



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR  
SEDE LOJA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
ECONOMISTA**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO APLICADO A LA  
EMPRESA LACTOFINO, DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**AUTOR:**

Angel Geovanny Coronel Rogel

**DIRECTOR:**

Econ. Darío Hurtado Cuenca

**LOJA-ECUADOR**

2023

Yo, Angel Geovanny Coronel Rogel, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

F.-----  
Angel Geovanny Coronel Rogel

### **CERTIFICACIÓN**

Yo, Celso Darío Hurtado Cuenca certifico que conozco al autor del presente trabajo, siendo él responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

F.-----  
Celso Darío Hurtado Cuenca  
**DIRECTOR DE TESIS**

### **Resumen**

El objetivo del presente proyecto titulado “DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO APLICADO A LA EMPRESA LACTOFINO, DE LA CIUDAD DE LOJA”, fue el de realizar un Diseño Organizacional y Administrativo, para mejorar los procesos y uso eficiente de los recursos de la empresa LACTOFINO de la ciudad de Loja, donde se deja plasmada la distribución idónea que apoyara el desarrollo, progreso y crecimiento de la misma en el mercado competitivo en el que actualmente se encuentra. Para el desarrollo se utilizó el método deductivo para hallar la solución a la problemática encontrada, inductivo para observar los hechos y establecer conclusiones y recomendaciones, el analítico en el análisis de toda la información logrando establecer un diagnóstico con sustento real y lógico y, finalmente el descriptivo que se empleó en el desarrollo de la investigación. También se utilizaron algunas técnicas como; la observación directa, la entrevista dirigida al gerente de la empresa y la encuesta aplicada a los 14 empleados fijos y antiguos de la organización.

El diseño organizacional es un instrumento administrativo muy importante, y es el origen del crecimiento empresarial. Un diseño adecuado ayuda a la organización a alcanzar y lograr progresos en la gestión administrativa y el desempeño eficaz y eficiente de todos los objetivos y metas trazadas por la empresa, en este sentido se realizó un organigrama estructural, un funcional y un posicional, que brindaran a la empresa una mejor operatividad en la administración de la misma, del mismo modo se estableció los niveles jerárquicos, manual de funciones, manual de procedimientos, manual de bienvenida y el reglamento interno de trabajo, mismos que ayudaran en el acatamiento de las responsabilidades y obligaciones laborales, sin dejar de lado los derechos atribuidos a todo el personal de la empresa LACTOFINO de la ciudad Loja.

**Palabras Claves:** Diseño organizacional, Lactofino.

### **Abstract**

The objective of this project entitled "ORGANIZATIONAL AND ADMINISTRATIVE DESIGN APPLIED TO THE LACTOFINO COMPANY, OF THE CITY OF LOJA", was to carry out an Organizational and Administrative Design, to improve the processes and efficient use of the resources of the LACTOFINO company of the city of Loja, where the ideal distribution that will support the development, progress and growth of the same in the competitive market in which it is currently found is reflected. For the development, the deductive method was used to find the solution to the problem found, inductive to observe the facts and establish conclusions and recommendations, the analytical one in the analysis of all the information, managing to establish a diagnosis with real and logical support and, finally, the descriptive that was used in the development of the investigation. Some techniques were also used such as; direct observation, the interview addressed to the manager of the company and the survey applied to the 14 permanent and former employees of the organization.

Organizational design is a very important administrative tool, and is the origin of business growth. An adequate design helps the organization to achieve and achieve progress in administrative management and the effective and efficient performance of all the objectives and goals set by the company, in this sense a structural, functional and positional organization chart was made, which will provide to the company a better operation in its administration, in the same way the hierarchical levels, functions manual, procedures manual, welcome manual and internal work regulations were established, which will help in compliance with responsibilities and labor obligations, without neglecting the rights attributed to all the personnel of the LACTOFINO company of the city of Loja.

**Keywords:** Organizational design, Lactofino.

## **Agradecimiento**

*Primeramente, quiero agradecer a Dios y a la Virgen del Cisne, quienes son los que guían mis pasos, mi camino, mis aciertos y desaciertos, mis logros y metas alcanzadas a lo largo de mi vida, puesto que sin ellos nada sucede en mi vida.*

*A mis padres y a mi esposa por todo el apoyo incondicional que siempre me han brindado a lo largo de mi recorrido académico, para el logro del cumplimiento de esta meta trazada en mi vida como parte de mi formación profesional.*

*Mi gratitud al Mgs. Darío Hurtado Director de tesis; por su acertada dirección, en el desarrollo del presente trabajo de titulación.*

*A la universidad Internacional del Ecuador Extensión - Loja, a todos los docentes de la carrera de economía por compartirme sus conocimientos y por el apoyo brindado a lo largo de mi formación profesional.*

***Angel Geovanny Coronel Rogel***

## **Dedicatoria**

*A mis padres; el Sr. Nelson Coronel y la Sra. Cristina Rogel a quienes les debo todo lo que soy. A mi esposa Katty por todo su apoyo incondicional para la culminación de mis estudios universitarios y por estar siempre en las buenas y en las malas con todo su amor; a mis hijos: Daniel, Samantha, Catalina y Leonardo quienes son mi fuente de inspiración y mi motor para lograr y alcanzar todas las metas y objetivos que me he propuesto en la vida.*

***Angel Geovanny Coronel Rogel***

## Índice de contenido

<i>Resumen</i> .....	<b>III</b>
<i>Abstract</i> .....	<b>IV</b>
<i>Agradecimiento</i> .....	<b>V</b>
<i>Dedicatoria</i> .....	<b>VI</b>
<b>Índice de contenido</b> .....	<b>VII</b>
<i>Introducción</i> .....	<b>I</b>
<i>Fundamentación Teórica</i> .....	<b>3</b>
<b>6.1 Marco referencial</b> .....	<b>3</b>
6.1.1 <i>El diseño organizacional de una empresa</i> .....	6
6.1.2 <i>Personal y puestos</i> .....	6
6.1.3 <i>Sistema y procesos: automatización y manuales</i> .....	7
6.1.4 <i>El factor accountability</i> .....	7
6.1.5 <i>Tecnología y equipamiento</i> .....	7
6.1.6 <i>Súmalo todo</i> .....	7
<b>6.2 Marco Referencial</b> .....	<b>8</b>
<b>6.2.1 Diagnóstico</b> .....	<b>8</b>
6.2.1.1 <i>Importancia</i> .....	8
6.2.1.2 <i>Clasificación</i> .....	8
<b>6.2.2 La organización</b> .....	<b>8</b>
6.2.2.1 <i>La importancia</i> .....	9
<b>6.2.3 Diseño organizacional</b> .....	<b>9</b>
6.2.3.1 <i>Concepto</i> .....	9
6.2.3.2 <i>Importancia</i> .....	10
<b>6.2.4 Estructura organizacional</b> .....	<b>10</b>
6.2.4.1 <i>Finalidad</i> .....	10
6.2.4.2 <i>Herramientas administrativas</i> .....	10
<b>6.2.5 Organigramas</b> .....	<b>11</b>
6.2.5.1 <i>Importancia</i> .....	11
6.2.5.2 <i>Tipos de organigramas</i> .....	12
<b>6.2.6 Manuales administrativos</b> .....	<b>13</b>
6.2.6.1 <i>Concepto</i> .....	13
6.2.6.2 <i>Objetivos</i> .....	13
<b>6.2.7 Manual de funciones</b> .....	<b>14</b>
6.2.7.1 <i>Concepto</i> .....	14
6.2.7.2 <i>Ventajas</i> .....	14
6.2.7.3 <i>Pasos para la realización</i> .....	15
<b>6.2.8 Manual de procedimientos</b> .....	<b>15</b>
6.2.8.1 <i>Definición</i> .....	15
6.2.8.2 <i>Pasos de creación</i> .....	16
6.2.8.3 <i>Ventajas</i> .....	17
<b>6.2.9 Estructura de los manuales, normas y procedimientos</b> .....	<b>17</b>
6.2.9.1 <i>Contenido</i> .....	17
6.2.9.2 <i>Objetivos</i> .....	18
6.2.9.3 <i>Responsabilidad</i> .....	18
6.2.9.4 <i>Alcance de los procedimientos</i> .....	18
6.2.9.5 <i>Instrucciones</i> .....	18
<b>6.2.10 Manual de bienvenida</b> .....	<b>18</b>
6.2.10.1 <i>Contenidos de un manual de bienvenida</i> .....	19

<b>6.2.11 Reglamento de trabajo</b> .....	<b>19</b>
6.2.11.1 Importancia .....	19
6.2.11.2 Obligatoriedad.....	19
6.2.11.3 Contenido del reglamento interno de trabajo .....	20
<b>Metodología</b> .....	<b>21</b>
<b>6.3.1 Metodología de la investigación</b> .....	<b>21</b>
6.3.1.2 Técnicas .....	21
6.3.1.3 Población y muestra .....	22
<b>Capítulo I</b> .....	<b>25</b>
7.1 Entrevista al gerente propietario Sr. Angel Coronel y encuestas a los trabajadores de la empresa. .....	25
7.1.1 Análisis de la entrevista al Gerente de la empresa “Lactofino”, de la Ciudad de Loja.....	25
7.1.2 Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa de la empresa Lactofino, de la ciudad de Loja. ....	30
7.1.3 Análisis de la situación actúa de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.....	53
<b>Capítulo II</b> .....	<b>55</b>
8.1 Diagnóstico de la situación actúa de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.....	55
8.1.2 Reseña histórica de la empresa de Lactofino, de la Ciudad de Loja.....	55
<b>Capítulo III</b> .....	<b>65</b>
9.1 Niveles jerárquicos y organigramas de la empresa de Lactofino, de la Ciudad de Loja.....	65
9.1.1 Niveles jerárquicos .....	65
9.1.2 Organigramas de la empresa Lactofino .....	66
9.1.3 Normas que se utilizaron para elaborar los organigramas de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.....	66
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>71</b>
10.1 Manuales .....	71
10.1.1 Manuales de Funciones .....	71
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>124</b>
<b>11.1 Reglamento Interno de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja</b> .....	<b>124</b>
<b>Conclusiones</b> .....	<b>154</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>156</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>157</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>159</b>
<b>Anexo 1. Resumen del proyecto</b> .....	<b>159</b>
<b>Anexo 2. Preguntas para la entrevista al gerente de la empresa “Lactofino” de la ciudad de Loja</b> .....	<b>160</b>
<b>Anexo 3. Preguntas para la entrevista al gerente de la empresa “Lactofino” de la ciudad de Loja</b> .....	<b>162</b>



## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Población y muestra.....	23
<b>Tabla 2.</b> Edad del personal de empresa Lactofino .....	30
<b>Tabla 3.</b> Sexo de personal de empresa Lactofino.....	31
<b>Tabla 4.</b> Misión de la empresa Lactofino.....	32
<b>Tabla 5.</b> Visión de la empresa Lactofino .....	33
<b>Tabla 6.</b> Principio que refleja la empresa Lactofino .....	34
<b>Tabla 7.</b> Jefe de Recurso humanos de empresa Lactofino .....	35
<b>Tabla 8.</b> Reglamento interno de la empresa Lactofino .....	36
<b>Tabla 9.</b> Funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo.....	37
<b>Tabla 10.</b> Claridad en funciones internas de la empresa Lactofino .....	38
<b>Tabla 11.</b> Las actividades que realiza están de acuerdo a su cargo .....	39
<b>Tabla 12.</b> Empresa Lactofino, motiva a su personal .....	40
<b>Tabla 13.</b> Incentivos para sus empleados.....	41
<b>Tabla 14.</b> Factores que les motiva a los empleados .....	42
<b>Tabla 15.</b> Organigramas estructurales, funcionales y posicionales de empresa Lactofino .....	43
<b>Tabla 16.</b> Manual de funciones de empresa Lactofino .....	44
<b>Tabla 17.</b> Empresa Lactofino dispone de manual de procedimientos.....	45
<b>Tabla 18.</b> La empresa dispone de un espacio físico óptimo para trabajar .....	46
<b>Tabla 19.</b> Tipo de líder que es el gerente de la empresa Lactofino.....	48
<b>Tabla 20.</b> Toma de decisiones en la empresa Lactofino .....	49
<b>Tabla 21.</b> Forma de comunicación con los superiores en la empresa Lactofino .....	50
<b>Tabla 22.</b> Trabajo en equipo en empresa Lactofino.....	51
<b>Tabla 23.</b> Jefe inmediato en empresa Lactofino .....	52
<b>Tabla 24.</b> Productos de la empresa.....	59
<b>Tabla 25.</b> Simbología .....	67
<b>Tabla 26.</b> Organigrama estructural de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.....	68
<b>Tabla 27.</b> Organigrama funcional de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja .....	69
<b>Tabla 28.</b> Organigrama Posicional de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.....	70
<b>Tabla 29.</b> Cuadro orgánico de cargos.....	75
<b>Tabla 30.</b> Manual de funciones del gerente de la empresa .....	76
<b>Tabla 31.</b> Manual de funciones del asesor jurídico.....	77
<b>Tabla 32.</b> Manual de funciones de recursos humanos .....	78
<b>Tabla 33.</b> Manual de funciones de la contadora o contador de la empresa.....	79
<b>Tabla 34.</b> Manual de funciones de auxiliar contable .....	80
<b>Tabla 35.</b> Manual de funciones del jefe de producción .....	81
<b>Tabla 36.</b> Manual de funciones del operario de yogurt.....	82
<b>Tabla 37.</b> Manual de funciones del operario de quesos .....	83
<b>Tabla 38.</b> Manual de funciones del bodeguero .....	84
<b>Tabla 39.</b> Manual de funciones del jefe de ventas .....	85
<b>Tabla 40.</b> Manual de funciones del vendedor/a .....	86
<b>Tabla 41.</b> Manual de funciones del chofer-repartidor.....	87
<b>Tabla 42.</b> Manual de funciones del jefe de mantenimiento .....	88
<b>Tabla 43.</b> Manual de funciones del operario de maquinas.....	89
<b>Tabla 44.</b> Flujograma de elaboración de yogurt.....	112
<b>Tabla 45.</b> Flujograma de elaboración de queso amasado.....	114
<b>Tabla 46.</b> Flujograma de elaboración de queso andino.....	115
<b>Tabla 47.</b> Diagrama de recolección de materia prima .....	117
<b>Tabla 48.</b> Diagrama de adquisición de insumos .....	119
<b>Tabla 49.</b> Diagrama de almacenamiento e inventario de insumos de bodega .....	121

**Tabla 50.** Diagrama de pago a proveedores ..... 123

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Edificación Empresa "Lactofino" .....	24
<b>Figura 2.</b> Edad del personal de la empresa Lactofino .....	30
<b>Figura 3.</b> Sexo de personal de empresa Lactofino .....	31
<b>Figura 4.</b> Misión de la empresa.....	32
<b>Figura 5.</b> Visión de la empresa Lactofino .....	33
<b>Figura 6.</b> Principio más importante que se refleja en la empresa Lactofino.....	34
<b>Figura 7.</b> Reglamento interno la empresa "Lactofino" .....	36
<b>Figura 8.</b> Funciones que deben cumplir en su puesto de trabajo .....	37
<b>Figura 9.</b> Funciones que debe cumplir en la empresa Lactofino .....	38
<b>Figura 10.</b> Personal está de acuerdo con el cargo en la empresa Lactofino .....	39
<b>Figura 11.</b> Motivación de los trabajadores.....	40
<b>Figura 12.</b> Tipo de incentivos que ofrece la empresa Lactofino.....	41
<b>Figura 13.</b> Factores que motiva para seguir en la empresa Lactofino .....	42
<b>Figura 14.</b> Organigramas estructurales, funcionales y posicionales .....	43
<b>Figura 15.</b> Manual de funciones Lactofino .....	44
<b>Figura 16.</b> La empresa Lactofino cuenta con manual de procedimientos .....	45
<b>Figura 17.</b> El espacio físico óptimo para desempeñar sus funciones.....	46
<b>Figura 18.</b> Gente de la empresa Lactofino como líder.....	47
<b>Figura 19.</b> El gerente de la empresa Lactofino es un líder .....	47
<b>Figura 20.</b> El gerente de la empresa Lactofino es un líder .....	48
<b>Figura 21.</b> Forma de comunicarse con sus superiores en la empresa Lactofino.....	50
<b>Figura 22.</b> Trabajo en equipo en la empresa Lactofino .....	51
<b>Figura 23.</b> Jefe inmediato en la empresa Lactofino .....	52
<b>Figura 24.</b> Logo empresarial antiguo .....	55
<b>Figura 25.</b> Logo empresarial actual .....	56
<b>Figura 26.</b> Ubicación de la empresa.....	57
<b>Figura 27.</b> Ubicación Ecolac.....	61
<b>Figura 28.</b> Ubicación de la empresa Gonzanameñito .....	61
<b>Figura 29.</b> Ubicación de la empresa Gonzanamalac .....	62
<b>Figura 30.</b> Manual de Bienvenida.....	91

## Introducción

El diseño organizacional permite llevar a cabo de una mejor manera las tareas que se deben ejecutar para el logro de los objetivos. La estructura organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una empresa, misma que ayuda a determinar la cantidad de recursos humanos necesarios para desarrollar las funciones de cada departamento, dar orden, evitar confusiones, delimitar responsabilidades, contribuyendo en su conjunto al correcto desempeño, al crecimiento y progreso organizacional y administrativo. Por tal razón, se consideró la realización de este proyecto, el cual contribuirá en la empresa LACTOFINO, para una mejor planificación de labores y sistemas productivos eficientes con líneas claras de responsabilidad.

Siguiendo el procedimiento, el proyecto de investigación consta de una síntesis, la metodología aplicada, la fundamentación teórica que respalda la importancia, finalidad y objetivo del tema, la estructuración en la creación de un diseño organizacional y, varios elementos que contribuyeron al desarrollo del presente proyecto investigativo de manera exitosa.

El esquema del proyecto está conformado por cinco capítulos que se detallan a continuación:

**Capítulo I:** Consta la entrevista al gerente de la empresa LACTOFINO, la tabulación con sus cuadros y gráficos, el análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la organización, como aportes claves para el desarrollo del proyecto investigativo.

**Capítulo II:** Se enmarca en el diagnóstico de la empresa, en el que consta la reseña histórica de la empresa, ubicación, disposiciones legales de la empresa, los productos que elabora, la competencia directa, la misión, visión, y valores de la organización, toda esta información recabada permitió conocer y aclarar el panorama entorno a la empresa, que permitió plantear mejoras para el buen desarrollo organizacional de la misma.

**Capítulo III:** Se define y se logra plasmar los niveles jerárquicos que debe tener la empresa para su estabilidad, sustentación, desarrollo, progreso y crecimiento. Igualmente se establece los siguientes organigramas; estructural para observar cuales son los entes administrativos u operativos con sus respectivos vínculos en la empresa, funcional para entender la empresa desde la perspectiva de las funciones que cumple cada departamento y posicional que permitió determinar las jerarquías del trabajo dentro de la empresa.

**Capítulo IV:** Se establece el manual de funciones para todos los trabajadores que conforman la empresa, mismos que son la guía para su desempeño laboral; el manual de bienvenida que es la guía de referencia para que un nuevo integrante de la empresa conozca lo indispensable de la misma, se integre, sea más productivo, deslindando malos entendidos; el manual de procedimientos que contiene las reglas y pautas que indican como deben ejecutarse ciertos procesos productivos.

**Capítulo V:** En este último capítulo se presenta un reglamento interno, mismo que se define para que rijan a todos los integrantes de la empresa LACTOFINO, con el fin de que exista una relación cordial, organizada y disciplinada, que facilite su productividad dentro de la empresa. Seguidamente se expone las respectivas conclusiones y recomendaciones, mismas que se propone sean apreciadas, analizadas y aplicadas en la empresa para el logro del correcto desempeño administrativo.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos recopilados en la investigación, los cuales son un respaldo importante y esencial en la realización de este proyecto de investigación.

## **Fundamentación Teórica**

### **6.1 Marco referencial**

Lactofino es una empresa ubicada en la ciudad de Loja, cuya visión principal es la producción y comercialización de productos lácteos. Para garantizar su eficiencia y efectividad, la empresa ha decidido considerar un diseño organizacional y administrativo en su estructura. El diseño organizacional, establece un orden jerárquico que define claramente las responsabilidades y las líneas de autoridad dentro de la empresa, permitiendo una mejor coordinación y comunicación entre los diferentes departamentos, facilitando así, la toma de decisiones y el logro de los objetivos organizacionales.

Otro aspecto importante es el diseño administrativo de Lactofino, esto se encarga de la gestión del talento humano, creando programas de reclutamiento, selección y capacitación de personal, para asegurar que cuente con los recursos humanos adecuados y calificados. Además, se han implementado políticas de motivación y reconocimiento para fomentar un ambiente laboral positivo y estimulante.

Bajo este esquema, Robbins y Coulter (2005) considera, “la organización como una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad” (p. 3), es decir, a la organización la describe como un conjunto de dos o más personas que persigue metas comunes y específicas bien definidas, con la única intención de lograrlas en un periodo determinado, como también es relevante destacar que cada empresa establece sus propios objetivos, en función de los intereses compartidos o de aquellos que ejercen el control sobre ella.

Por consiguiente, las empresas están continuamente reestructurando e implementando nuevos procesos organizacionales, los cuales involucran herramientas tecnológicas acompañada de una perspectiva cada vez más controlada en la atención al cliente y sus necesidades. Estas expectativas cambian en medida de lo que permite hacer la tecnología y las decisiones que toman los directivos, ofreciendo mejores garantías de satisfacción.

Drucker (1974), afirmó que “la tecnología es una herramienta para mejorar la eficiencia y efectividad de los procedimientos empresariales” (p. 7). De acuerdo con el autor antes citado, la tecnología permite a las compañías automatizar un sinnúmero de procesos manuales, mejorando notablemente la comunicación y, el análisis de datos para una toma de decisiones adecuada a la problemática de la empresa. Así mismo, mediante el uso de la tecnología y la implementación de estrategias adecuadas, las empresas han ingresado a la era digital, destacándose aquellas empresas capaces que logran comprender mejor las necesidades de sus clientes y amplían la oferta (LATAM Business School, 2022). En este sentido, algunas empresas inician como un proyecto familiar o una actividad extra y, paso a paso crecen, lo cual crea la necesidad de formalizar estos cambios. En este sentido, las organizaciones para mantenerse competitivas, evitan la duplicidad de tareas y el desperdicio de recursos, por lo que requiere una gestión administrativa que permita incrementar la eficiencia.

Por esta razón, es importante la Gestión Administrativa dentro de la organización, ya que esta tarea determinará de manera directa el resultado requerido por parte de altos mandos gerenciales, con la finalidad de que la empresa alcance a cumplir los objetivos previamente planteados y alineados a la misión y visión de Lactofino.

Dentro de este orden de conocimientos, el nivel adecuado de competitividad puede alcanzar en toda la entidad para que se realice de manera eficiente los procedimientos previamente planificados; ya que un personal motivado, conocedor de sus funciones ayudará a conseguir los objetivos establecidos y su influencia en la mejora del negocio será relevante.

García, Belkis y Solange (2019) consideran que, el diseño organizacional es un factor altamente importante en las organizaciones porque permite formalizar los procedimientos dentro de la misma, proporciona la información y mejora las herramientas hardware y software utilizada en una organización, también se caracteriza por ser un instrumento para la creación

de funciones, procedimientos y relaciones formales; teniendo en cuenta múltiples factores como el medio ambiente, el comportamiento de los seres humanos dentro y fuera de la empresa.

Artaza (2004) menciona que, la planeación estratégica sirve en una empresa para verificar el cumplimiento de los objetivos de corto, mediano y largo plazo, tomando en cuenta el entorno y los actores que intervienen, por consiguiente, amerita definir los mecanismos adecuados en base a la realidad actual, en el ámbito de calidad y economía.

Citando a Mintzberg (2010), las características de las organizaciones caen dentro de agrupamientos naturales o configuraciones. Se puede afirmar que, cuando no existe una adecuada acomodación o coherencia en una organización, su funcionamiento se ve afectado negativamente limitando alcanzar una armonía natural, para ello, se plantean cinco componentes básicos (no todas las organizaciones requieren de los 5 componentes):

- Cúspide estratégica o administración superior: es la persona que tuvo la idea que dio origen a la organización.
- Centro operativo: que este compuesto por las personas que realizan los trabajos medulares o básicos de la organización.
- Línea Media: administradores intermedios entre el ejecutivo superior y los operarios.
- Estructura técnica: son los analistas que diseñan sistemas referidos al planteamiento formal y al control del trabajo.
- Personal de apoyo: proporcionan servicios indirectos al resto de la organización.

Las mencionadas configuraciones naturales, son una combinación de ciertos elementos estructurales y situacionales, representadas como piezas de un rompecabezas al tratar de combinarlas de diferentes maneras no produce ciertamente buenos resultados, aclarando que no todas las organizaciones son iguales, es decir, un conjunto de componentes que se pueden quitar o agregar a voluntad.



Finalmente, el diseño organizacional es importante para el desarrollo de las funciones de una empresa, logra efectividad, coherencia entre sus componentes, modificando la estructura desde un punto de vista profesional midiendo las consecuencias en futuro.

### **6.1.1 *El diseño organizacional de una empresa***

Desde el punto de vista de López (2023), el proceso de diseño conlleva mayor efectividad, mejores resultados y un equipo comprometido. Además, es un enfoque comprensivo y holístico extensible a otros aspectos personales de la vida, de tal manera que sea posible:

- Un servicio al cliente extraordinario
- El incremento de la rentabilidad
- La reducción de los costes operativos
- Una mejora de la eficiencia y del tiempo de inversión
- Empleados comprometidos
- Una estrategia firme para gestionar y hacer crecer tu negocio

Referente a la plantilla, los sistemas y la incorporación de la tecnología a las empresas seguramente se obtendrán mejores resultados. Para ello, se realizará una evaluación sobre cómo debería funcionar una empresa cuando toma la decisión de realizar una reingeniería.

### **6.1.2 *Personal y puestos***

Numerosos estudios afirman que contar con el personal adecuado en los puestos claves, es sinónimo de éxito en una empresa. Por ello, una parte fundamental del diseño organizacional es el desarrollo de organigramas. Iniciando desde la entrevista de trabajo al nuevo personal, luego la evaluación a empleados de planta y finalmente el periodo de prueba. En consecuencia, cada empleado se ubica de acuerdo con sus capacidades, formación y experiencia. También es importante conocer las fortalezas de los empleados para cambiar roles y reestructurar la organizacional corporativa.

### **6.1.3 Sistema y procesos: automatización y manuales**

El diseño organizacional tiene en cuenta cómo se desarrolla un flujo de trabajo, no solo se consideran los procesos completados en una jornada laboral, sino que también se valora las directrices que permiten completar los procesos manuales, esta fase es crucial para identificar los puntos críticos y la eficiencia de cada uno de los programas. Por otro lado, el desarrollo de sistemas es la clave para el éxito en cualquier organización si se incluye el factor accountability estudiado a continuación.

### **6.1.4 El factor accountability**

El factor accountability se considera un término incluido al examinar los sistemas, los procesos y la estructura del diseño, se entiende como la responsabilidad o actitud de un individuo, para ejecutar los procesos sin dificultades, identificando ciertos niveles de autonomía, de expectativas y de flujo de información.

### **6.1.5 Tecnología y equipamiento**

La tecnología es esencial en todas las áreas de una empresa. Por ello, integrar sistemas tecnológicos adecuados en la estructura organizacional es importante, como también el uso de software, hardware u otros equipamientos que se convierten en el eje central.

### **6.1.6 Súmalo todo**

Si la estructura de una empresa es adecuada aumentarán, los beneficios, la optimización del flujo de trabajo, la satisfacción del cliente y de los empleados. Así, tras la evaluación, el análisis, el desarrollado de cada área y la finalización del proyecto requiere la aplicación de las nuevas políticas empresariales, analizando toda la estructura planificada con el apoyo de expertos. Finalmente, evaluar la posibilidad de crear planes de aplicación a través del diseño organizacional empresarial.

## **6.2 Marco Referencial**

### **6.2.1 Diagnóstico**

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2023), describe que “la palabra diagnóstico proviene del griego “Diagnosis”, que significa “Conocimiento”. En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados”.

#### **6.2.1.1 Importancia**

El Diagnóstico empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a fin de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo de la misma.

#### **6.2.1.2 Clasificación**

Hoy en día, existe una gran diversidad de metodologías y tipologías para realizar estudios diagnósticos en empresas, y cada una de ellas se enfoca en algún aspecto particular de la vida empresarial. Es posible clasificar los diagnósticos empresariales en dos grandes tipos:

- Integrales; se caracterizan por la visualización de una amplia gama de variables o aspectos empresariales. La metodología utilizada se basa en un estudio de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, trabajando con una amplia gama de variables de diversas categorías que reciben un puntaje por parte del consultor a cargo del trabajo.
- Específicos; hacen énfasis en los procesos productivos, financieros, de gestión, y otros aspectos relativos al mercado y los consumidores.

### **6.2.2 La organización**

Teniendo en cuenta a Vásquez (2001), la Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de

jerarquías, disposiciones, correlación y agrupación de las actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

### **6.2.2.1 La importancia**

Los fundamentos básicos necesarios e importantes en una organización se detallan a continuación:

- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr objetivos del grupo social.
- Suministra los métodos para que se pueden desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

## **6.2.3 *Diseño organizacional***

### **6.2.3.1 Concepto**

De acuerdo con Chiavenato (1999), el diseño organizacional constituye el medio como la empresa pretende estructurarse para alcanzar sus objetivos planteados. Por otra parte, el diseño organizacional empresarial se ocupa de la superestructura organizacional de la empresa y los procesos utilizados para que funcione, donde refleja la configuración estructural de la organización y su funcionamiento. A continuación, la configuración de la estructura organizacional representa los órganos que componen la empresa y sus relaciones de interdependencia, además, su funcionamiento incluye las funciones y actividades necesarias para conseguir los objetivos de la empresa. El diseño organizacional incluye la definición de la estructura básica de la empresa. como dividir y asignar la tarea empresarial entre

departamentos, divisiones, equipos y cargos, estos aspectos generalmente se divulgan en los organigramas, manuales de la organización y la descripción de puestos de trabajo. Cuando el diseño Organizacional falla las necesidades de la empresa, son frecuentes y tienen que ser reorganizaciones y reestructuraciones.

### **6.2.3.2 Importancia**

Permite conseguir el adecuado grado de eficiencia y eficacia de la organización, la estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno amigable en la empresa, en el que las actividades sean desarrolladas por sus miembros contribuyendo al logro de los objetivos. En este sentido, una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

## **6.2.4 Estructura organizacional**

### **6.2.4.1 Finalidad**

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en función al rol que cada persona asume en espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

### **6.2.4.2 Herramientas administrativas**

Son aquellas que a los gerentes les permite tomar decisiones y organizar al personal de acuerdo con sus conocimientos y rangos jerárquicos dentro de una organización empresarial.

**Niveles Jerárquicos.** - Se define como el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen independientemente de la función que realicen.

**Nivel Legislativo.** - La función básica de este nivel es la de legislar sobre la política que debe seguir la organización y quienes constituyen la Junta General de Accionistas o Socios.

**Nivel Ejecutivo.** - Esta sección es responsable de ejecutar y dar cumplimiento de las actividades encomendadas tanto para el nivel legislativo como ejecutivo dentro de la empresa a su mando. El nivel ejecutivo es unipersonal, en una empresa está representado por el Gerente.

**Nivel Asesor.** - Este nivel aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tengan que ver con la entidad a la cual se está asesorando, está integrado por expertos en la materia que tengan un amplio dominio de determinadas técnicas, como un abogado o doctor en leyes.

**Nivel Auxiliar.** - Ayuda a los niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia. Es un nivel de apoyo a las labores ejecutivas, asesoras y operacionales, aquí se encuentra la secretaria, conserjes, guardias, entre otros.

**Nivel Operativo.** - Es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la empresa. Constituye el nivel técnico responsable de la vida misma de una organización que es su razón de ser. Está integrado por las unidades que tienen a su cargo la producción y explotación de bienes, suministros al público, de finanzas, de comercialización.

## **6.2.5 Organigramas**

### **6.2.5.1 Importancia**

El organigrama es una representación gráfica del esqueleto de una organización, mostrando los cargos jerárquicos. Para Raffino (2019<sup>a</sup>) “El organigrama permite obtener una idea rápida de cómo está organizada una empresa, cooperativa u organización sin fines de lucros, cualquiera sea el tipo de organización el organigrama es válido”.

Esto quiere decir que el organigrama es la estructura orgánica de la empresa detallado gráficamente con la jerarquía empresarial con la que cuenta la empresa, detalla las líneas de autoridad a jefes departamentales al cual usted debe indicarle si tiene alguna anomalía o problema en su función a desempeñar. Toda empresa debe contar con un organigrama, ya sea en la parte administrativa como las de producción, ventas, entre otras. Toda empresa al iniciar

en el mercado siempre define bien su organigrama funcional ya que le facilita la administración y el cumplimiento de todos objetivos que están presentes en la empresa.

### **6.2.5.2 Tipos de organigramas**

Según Raffino (2019b), existen tres tipos de organigramas y son los siguientes:

- Organigramas analíticos. Son específicos, brindan información detallada y pueden servir de complemento para otras fuentes de información.
- Organigramas generales. Este tipo de organigrama muestra solo las unidades de mayor importancia, se los denomina con ese nombre por ser los más comunes.
- Organigramas suplementarios. Son aquellos que se usan para analizar un departamento en particular y sirven como complemento de los del primer tipo.

Desde el punto de vista de, del autor antes citado, los organigramas se los clasifica por los siguientes parámetros:

- Según su forma geométrica, pueden ser: verticales u horizontales, los verticales son las más comunes pero los horizontales, son aplicados en algunas empresas, siempre comenzando por la izquierda como la cabeza.
- Por su naturaleza, pueden ser: microadministrativos y macroadministrativos, dependiendo si pertenecen a una sola o varias organizaciones.
- Según su finalidad, se clasifican en otros cuatro tipos: informativo, analítico, formal e informal. El informativo tiene como objetivo de informar y estar a la disposición de todos, analítico analiza determinadas características de una organización, formal el cual es expuesto y aprobado por la institución y él informal es un organigrama que no tiene validez ni está aprobado por la institución, lo puede realizar algún departamento para ordenarse entre sí, pero no está respaldado por la empresa.
- Según su ámbito, hay dos tipos de organigramas: generales o específicos.

- Según su contenido, tenemos tres tipos de organigramas: integrales que representan las relaciones entre unidades, funcionales que incluyen las principales funciones de cada departamento y de puesto, plaza y unidades que expresados los puestos ocupados y el número de empleados necesarios por puestos (Raffino, 2019c).

### **6.2.6 Manuales administrativos**

Los manuales administrativos, incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones.

#### **6.2.6.1 Concepto**

Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

#### **6.2.6.2 Objetivos**

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual, podemos mencionar los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa.
- Facilitar el reclutamiento de personal.
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa.
- Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones en cada unidad administrativa.
- Precisar expresiones generales para agilizar el proceso decisorio.
- Facilitar la descentralización, mediante lineamientos para los niveles intermedios en la toma de decisiones (manual de políticas).



- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

## **6.2.7 Manual de funciones**

### **6.2.7.1 Concepto**

Un manual de funciones es el que se refiere a un instrumento administrativo, el cual les da apoyo a los pequeños que haceres que se deben hacer cotidianamente en las distintas áreas dentro de una empresa.

Cómo señala Pérez (2018a), el manual de procedimientos le permite al personal de la empresa tener mejor capacitación. Un manual de funciones es el componente más importante para las empresas, ya que define si se está cumpliendo, a cabalidad las funciones dadas para cada empleado, ayuda a controlar internamente si las operaciones de la empresa están funcionando correctamente.

Esto le permite a la empresa verificar la efectividad en el control de las personas, si esta funciona correctamente téngalo por seguro que la empresa está trabajando correctamente y, tendrá mucho éxito en el largo plazo, en definición este manual define el cumplimiento de todos los objetivos institucionales expuestos por la empresa; una buena organización empresarial ayuda a satisfacer las necesidades presentadas por nuestro entorno.

### **6.2.7.2 Ventajas**

Cómo opina López (2019), describe las ventajas de las cuales goza la empresa o es recompensada por parte de los manuales de funciones son las siguientes:

- Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal
- Proporciona una visión de la empresa al personal
- Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa

- Describen en forma detallada las actividades de cada puesto
- Proporciona la descripción de una de sus funciones al personal
- Son guías del trabajo a ejecutar
- Ayudan en la inducción de impuestos
- Ayudan a fortalecer las partes críticas de la empresa, detectar las fallas y enmendarlas.

### **6.2.7.3 Pasos para la realización**

De acuerdo con Pérez (2018b), un manual de funciones debe cumplir con algunos puntos esenciales para la buena realización de un manual de funciones, debe estar redactado de la forma más sencilla y entendible, para que sea de fácil entendimiento para los empleados, y son los siguientes:

- Definir la estructura organizacional de la empresa
- Definir la denominación y número de cargos que conformaran la estructura
- Asignar a cada cargo las funciones que les corresponden
- Establecer los requisitos (estudios, experiencia, perfil) necesarios para desempeñar las funciones asociadas
- Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos
- Aprobar y divulgar el manual de la empresa

## **6.2.8 *Manual de procedimientos***

### **6.2.8.1 Definición**

Como afirma Helmut (2021), “el manual de procedimientos de una empresa es un documento escrito que enumera paso a paso las instrucciones sobre cómo completar una tarea laboral o cómo tratar con una situación específica cuando surge en el lugar de trabajo”. Es decir, el manual de procedimientos contiene información que contempla los métodos y procedimientos que tiene que realizar todo empleado acerca de las funciones que fue asignado

por la empresa, prácticamente un manual de procedimiento nos indica cómo desarrollar los procesos que tiene la empresa, para su correcto funcionamiento, es un control interno donde detalla paso a paso al accionar de todo empleado en beneficio de la empresa.

Desde el punto de vista de Riquelme (2019a), el manual de procedimiento es instrumento administrativo el cual ayuda a que las personas y todas las áreas de direcciones de manera positiva para el buen funcionamiento de la empresa, las operaciones de la empresa deben tener un correcto funcionamiento caso contrario produciría a la empresa ineficiencia en los procesos administrativos y de producción, estos procedimientos detallan también de manera ordenada todos los métodos a desarrollar.

#### **6.2.8.2 Pasos de creación**

Como lo expresa Riquelme (2019b), estos pasos son muy importantes al desarrollar un manual de procedimientos, ya que definen la estructura del manual de una manera correcta para la fácil aplicación en la empresa, a continuación, nombraremos los pasos a seguir:

- Antes de comenzar se debe definir su estructura, cada concepto que se escriba requiere de ciertas características y particularidades, como los son el lenguaje, los ejemplos gráficos, entre otros
- Es indispensable que no todo el manual tenga la misma línea de redacción, ya que algunos segmentos se dirigen al ejecutor u operador, por tanto, se debe distinguir con facilidad en el contenido quien será el usuario del mismo
- Debe definirse si se realizara un documento por cada puesto, área o uno para la organización completa. Esto permitirá saber si es necesario crear algunos sub manuales para cada caso
- Se tienen que delimitar las políticas que le corresponden a cada individuo al desempeñar sus actividades

- Identificar y seleccionar cuales son los procesos principales del negocio, para así plasmarlos en el documento, todo esto teniendo en cuenta que solo deben contener información requerida por los empleados.
- La redacción del manual debe ser ágil, dinámica y accesible, pero al mismo tiempo concreta. Los elementos gráficos y visuales son de suma importancia, ya que facilitan el entendimiento de los trabajadores en sus puestos

### **6.2.8.3 Ventajas**

A juicio de Riquelme (2019c), toda empresa gracias a un manual de procedimientos bien estructurado y aplicado de manera correcta en todas las áreas de la empresa, nos brindara varias ventajas como:

- Auxilian al personal a tener un mejor adiestramiento y capacitación
- Describen de manera detallada todas las actividades que se desarrollan en cada uno de los puestos
- Sirven como guías del trabajo que se debe ejecutar
- Le proporciona al personal una visión más integral de la empresa
- Permite que aquellos que se encargan del de la parte operativa conozcan cuales son los pasos que deben seguir para desarrollar todo correctamente
- Indican de forma explícita las interrelaciones con el resto de los puestos dentro de la empresa.

## **6.2.9 Estructura de los manuales, normas y procedimientos**

### **6.2.9.1 Contenido**

En esta sección se incluye la enunciación de la codificación de la nominación de cada norma y la cantidad de páginas para cada norma de procedimiento o parte del manual.

### **6.2.9.2 Objetivos**

Contiene la explicación de los propósitos de la aplicación del manual y, cuando fuese necesario, los motivos que le dieron origen.

### **6.2.9.3 Responsabilidad**

Se indicará la unidad orgánica responsable del cumplimiento de los procedimientos en cuestión.

### **6.2.9.4 Alcance de los procedimientos**

Contendrá la explicación de los entes sobre los cuales se aplican los procedimientos y las circunstancias en que deben ser empleados o por la vía de excepción, cuáles son los límites en que cesa la aplicabilidad de los procedimientos.

### **6.2.9.5 Instrucciones**

Deberá contener la Estructura (cuál es la disposición y los fundamentos de las partes en que está ordenado el manual), codificación (se indicará el sistema y criterios de codificación utilizados). actualización y los criterios de cumplimiento.”

### **6.2.10 *Manual de bienvenida***

Se entiende, por manual de bienvenida como la guía de integración laboral que toda persona cuando ingresa a una empresa recibe, prácticamente es mapa donde se encuentra registradas las normas, políticas, derechos y obligaciones que tienen los empleados para un buen desenvolvimiento en el puesto y en la empresa que va a laboral. “las compañías que tenga un manual de bienvenida pueden llegar a marcar la diferencia en este tipo de situaciones, especialmente si se quiere reclutar y captar al mejor talento y fidelizar a los trabajadores (S. f.). Prácticamente el manual de bienvenida es muy importante, porque ayuda a la familiarización de los nuevos integrantes del equipo laboral con la empresa, prácticamente este manual informara acerca de la organización y su estructura, para que así la persona vaya conociendo y se vaya integrando a la empresa, lo que toda empresa es que cuando una persona ingresa a

trabajar, desea que esa persona se ponga ya en marcha a cumplir y a orientarse con los objetivos por los cuales fue contratada la misma y que los pueda cumplir de una manera positiva.

#### **6.2.10.1 Contenidos de un manual de bienvenida**

- Bienvenida por parte del gerente de la empresa.
- Historia de la empresa.
- Misión, visión, objetivos, política.
- Artículos que produce y servicios que presta.
- Estructura de la organización.
- Reglamento interno de trabajo.
- Pequeño plano de las instalaciones,

#### **6.2.11 Reglamento de trabajo**

##### **6.2.11.1 Importancia**

Un reglamento de trabajo es un documento que establece las normas institucionales a seguir por parte de la persona que ingresa a trabajar en la empresa, podemos decir que son las reglas empresariales que pone el empleador con sus empleados, este reglamento incluye las obligaciones que tiene que cumplir el trabajador, si en algún caso ocurre una conducta inadecuada que vaya en contra del reglamento, la persona será sancionada según los procedimientos que estén escritos en el reglamento.

##### **6.2.11.2 Obligatoriedad**

Este reglamento de trabajo es redactado por la parte empleadora, para cumplir y respetar las normas institucionales las cuales serán escritas en la misma, pero siempre tiene que estar este reglamento no debe de constar aspectos que vayan en contra de la integridad y aspectos que puedan perjudicar al trabajador, prácticamente este reglamento tiene que estar bien elaborado, respetando la integridad del empleado, pero así mismo con el compromiso de ellos para cumplir con las normas requeridas.

Según Gerencie (2019), las empresas que deben aplicar un reglamento interno de trabajo son las siguientes:

- Empresas comerciales que ocupen más de 5 trabajadores.
- Empresas industriales que ocupen más de 10 trabajadores.
- Empresas agrícolas, ganaderas o forestales que ocupen más de 20 trabajadores.
- Empresas mixtas que tenga más de 10 trabajadores.

### **6.2.11.3 Contenido del reglamento interno de trabajo**

Empleando las palabras de Gerencie (2019b), las disposiciones tienen que estar estructuradas por el reglamento interno de trabajo:

- Horas de entrada y salida de los trabajadores; inicio de su entrada a la empresa y la salida.
- Condiciones de admisión, aprendizaje y período de prueba.
- Horas extras y trabajo nocturno; su autorización, reconocimiento, pago y modalidad al cual va a laborar.
- Días de descanso legalmente obligatorio, licencias y vacaciones.
- Obligaciones y prohibiciones especiales para el empleador y los trabajadores.
- Escala de faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de ellas.
- La persona o personas ante quienes se deben presentar los reclamos del personal y tramitación de éstos, expresando que el trabajador o los trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

## Metodología

### 6.3.1 Metodología de la investigación

Para abordar y desarrollar con calidad la presente investigación, se aplicó los siguientes métodos:

**Método deductivo.** - Este método conserva la característica de que las conclusiones sean válidas y verdaderas para su aplicación. Permitió recolectar y elegir la pertinente fundamentación teórica en base a las fuentes bibliográficas relacionadas con el diseño organizacional y administrativo, y posteriormente se aplicó y relaciono con la realidad de la empresa; la planta procesadora de lácteos Lactofino, de la ciudad de Loja.

**Método inductivo.** - Este método es un procedimiento que va de lo individual a lo general, mismo que ayudo a conocer aspectos específicos de la empresa y compilar información de las operaciones que realiza cada colaborador en los diferentes departamentos, que luego fueron examinadas en el diagnóstico donde se consintió llegar a la elaboración de las propuestas oportunas para la empresa Lactofino, de la ciudad de Loja.

**Método analítico.** - Este método sirvió de apoyo en el análisis de la información que se obtuvo a través de la entrevista que se formalizo al gerente de la empresa y encuestas que se realizaron a los colaboradores - trabajadores, con el fin de exponer las causas de los problemas que atraviesa el personal y la organización, y con ello se estableció el diagnóstico que permitió instaurar un sustento real y lógico para el progreso de la empresa Lactofino, de la ciudad Loja.

**Método descriptivo.** - Este método se empleó en el desarrollo de los diferentes pasos que consta la investigación; así como en la revisión de fuentes bibliográficas, presentación de los resultados y finalmente coadyuvo a estructurar la presente investigación.

#### 6.3.1.2 Técnicas

Fue necesario establecer algunas técnicas que permitieron llegar a obtener información necesaria y real para el desarrollo del proyecto, así tenemos:



**Observación directa.** - Consiste en ver y oír hechos y fenómenos que se desean investigar. Esta técnica permitió observar a las personas involucradas, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., donde se obtuvo determinada información necesaria de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.

**Entrevista.** - Consiste en obtener información de campo mediante el mecanismo de la interacción verbal, en la cual una persona solicita información a otra persona, sobre un determinado tema o problema. Esta técnica proporcionó información directa del gerente de la empresa Lactofino, respecto a la problemática en la empresa, permitiendo obtener datos sobre los puntos críticos y falencias de la misma, para poder contribuir con el progreso de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.

**Encuesta.** - Es un instrumento cualitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario, que permitió identificar la situación actual de la estructura organizacional de la empresa, la información que se obtuvo, fue esencial para elaborar las propuestas en favor de la empresa. Se aplicó de forma escrita a 14 empleados (antiguos y fijos) seleccionados de la empresa Lactofino, de la ciudad de Loja.

### **6.3.1.3 Población y muestra**

La población en el presente estudio está representada por el personal Directivo (1 persona), administrativo y Operativo (14 personas antiguas y fijas) de la empresa Lactofino, que consintió probar la hipótesis para realizar con éxito la investigación.

Tabla 1. Población y muestra

	N°	Cargo	Nombres y apellidos	Técnica a aplicar
<b>DIRECTIVO</b>	1	Gerente General	Angel Geovanny Coronel Rogel	Entrevista
	2	Jefe de Recursos Humanos	Katty Amparito Maza Robles	Encuesta
<b>ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO</b>	3	Jefe del departamento contable	Fanny del Roció Coronel Rogel	Encuesta
	4	Jefe de Ventas	Nelson Fabian Coronel Rogel	Encuesta
	5	Jefe de Producción	Andrea Alexandra Salinas Armijos	Encuesta
	6	Auxiliar contable	Dayana de los Ángeles Silva Esparza	Encuesta
	7	Vendedora	Paola Lizeth Esparza Godoy	Encuesta
	8	Técnico de Mantenimiento	Cesar Luis Ramos Medina	Encuesta
	9	Operario de Maquinas	Luis Antonio Merino	Encuesta
	10	Operario de Yogur	Xavier Augusto Villavicencio	Encuesta
	11	Operario de Yogur	Sonia Guamán Maza	Encuesta
	12	Operario de Queso	Ángel Gabriel Herrera Coronel	Encuesta
	13	Operario de Queso	Alejandrina Lourdes Salinas Armijos	Encuesta
	14	Bodeguero	Oscar Miguel Jiménez Coronel	Encuesta
	15	Chofer	Elicio Bernardino Guamán Maza	Encuesta

*Fuente:* Población y muestra

*Elaborado por:* El autor

**Figura 1. Edificación Empresa "Lactofino"**



*Fuente:* Empresa "LACTOFINO"

*Elaborado por:* El autor

## Capítulo I

### **7.1 Entrevista al gerente propietario Sr. Angel Coronel y encuestas a los trabajadores de la empresa.**

En el presente capítulo, se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos en la investigación, tomando en cuenta la segmentación establecida con el objetivo de desarrollar una propuesta de Diseño Organizacional y Administrativo, donde se aplicó una entrevista al Gerente y encuestas al personal administrativo y operativo de la empresa Lactofino, de la Ciudad de Loja.

Mediante la aplicación de la entrevista y las encuestas, se recopilaron datos fundamentales para obtener un diagnóstico preciso de la situación actual de la empresa. Esta información permitió evaluar el compromiso de los colaboradores con la identidad de la empresa, clarificar las funciones de cada uno, analizar los procedimientos existentes y examinar la relación entre todos los miembros del equipo. Posteriormente, al tabular y analizar estos datos, se determinarán los objetivos estratégicos que orientarán la presente propuesta, y se evaluará la percepción de los clientes hacia la empresa Lactofino, de la Ciudad de Loja.

#### **7.1.1 *Análisis de la entrevista al Gerente de la empresa “Lactofino”, de la Ciudad de Loja***

##### **1. ¿Cuántos años lleva de creación la empresa Lactofino?**

14 años

##### **2. ¿Qué tiempo tiene usted de experiencia en la rama de la industria?**

Cuento con 22 años de experiencia en la rama de la Industria

##### **3. ¿Se considera un líder? Si o No, y Por qué.**

Si, porque se considera que durante todos estos años he dirigido grupos de personas con acierto, ya que soy una persona que trabaja desde el lugar de igualdad, acompañamiento y colaboración. Tengo la capacidad de influencia, estimular, motivar, incentivar y conducir a mi equipo para alcanzar y lograr los objetivos propuestos.

**4. ¿Qué tipo de líder se considera usted?**

Me considero un líder democrático, ya que, mi estilo de liderazgo se enfoca en mi equipo, en mis colaboradores, en general un compromiso de parte de ellos hacia la empresa, hay ocasiones de involucro a mi equipo en la toma de decisiones, así también, hay ocasiones en donde delego autoridad en cada puesto de trabajo

**5. ¿Dónde se encuentra ubicada actualmente la empresa Lactofino?**

La empresa Lactofino se encuentra ubicada en la Parroquia El Valle, sector Amable María, parque industrial de Loja. Calle New York 173 – 88 y Montreal.

**6. ¿El local donde funciona la empresa es propio o arrendado?**

Es propio.

**7. ¿La infraestructura de la empresa es la adecuada para sus actividades productivas?**

Si, es una infraestructura moderna y adecuada para todos los procesos productivos, ya que, nos permite realizar el seguimiento y el control de ingreso de la materia prima hasta la salida del producto terminado

**8. ¿Cuáles son los productos que elabora y ofrece la empresa Lactofino a la ciudadanía en general?**

Yogur y queso. Yogurt en diferentes tipos: yogurt de sabores, yogurt natural, yogurt con frutas. Quesos de dos tipos: queso amasado y queso andino

**9. ¿Cuántos empleados laboran en la empresa Lactofino y que cargos desempeñan?**

La empresa cuenta con 14 empleados que son fijos y antiguos. Jefe de RRHH, Ingeniera Katy Maza, jefe contabilidad Ing. Fanny Coronel. Jefe de ventas Ing. Nelson Coronel. Jefe de producciones Ing. Andrea Salinas, Auxiliar contable Dayana Silva, vendedora Paola Esparza, Téc. Mantenimiento. César Ramos, operario máquina Luis Merino, operarios de yogurt: Xavier Villavicencio y Sonia Guamán, operarios de queso: Ángel Gabriel Herrera y Alejandrina Salinas Armijos, bodeguero Óscar Jiménez Coronel, chofer Elicio Bernardino Guamán. Cabe

recalcar que en la fuerza de ventas trabajan como repartidores de 8 a 10 personas que no son fijos y son muy rotativos y no pertenecen a la empresa ya que, trabajan como comercialización externa a Lactofino.

**10. ¿Considera que en la empresa Lactofino existe el trabajo en equipo? Mencione.**

Sí, porque el trabajo se organiza, coordina y realiza entre ventas personas para sacar toda la producción en los tiempos necesarios y requeridos

**11. ¿Qué tipo de comunicación utiliza con sus trabajadores; verbal o escrita? Indíquenos por favor la razón de la comunicación a utilizar.**

Se utiliza los dos tipos de comunicación tanto verbal como escrita, debido a que hay ocasiones donde es necesario que la comunicación sea verbal y otras deben ser escritas por la responsabilidad y constancia, como por ejemplo órdenes de producción despachos y otros.

**12. ¿Al tomar alguna decisión, permite la opinión de sus trabajadores que tienen que ver con el área del tema a resolver?**

Sí porque generalmente se realiza una reunión, para que haya la opinión de las personas involucradas.

**13. ¿La empresa tiene definida su misión, visión y valores? Mencione**

Sí, a nivel ejecutivo está definida, pero falta hacerla conocer por nuestros colaboradores y la ciudadanía:

Misión: ser una empresa comprometida con el desarrollo de la provincia de Loja, brindando productos lácteos de calidad inocuos para el consumo humano, pensando en la nutrición y salud de nuestros clientes.

Visión ser la mejor empresa lojana líder en el desarrollo de productos lácteos, brindando productos de calidad.

Valores responsabilidad social, honestidad, responsabilidad, respeto, calidad, competitividad, puntualidad.

**14. ¿Bajo qué disposiciones, leyes o reglamentos se enmarca la empresa?**

Bajo las normas INEC que corresponden al producto elaborado y control del ARSA, y Agrocalidad

**15. ¿La empresa “Lactofino” tiene establecido su Diseño Organizacional y Administrativo?**

No está definido todo se hace hasta el momento empíricamente

**16. ¿La empresa cuenta con organigrama estructural, de funciones y de posición con sus respectivos niveles jerárquicos? Si su respuesta es Si, coméntenos sobre ellos.**

No, todo está definido empíricamente.

**17. ¿La empresa tiene un manual de funciones donde indique la naturaleza del puesto, las actividades y funciones que debe cumplir cada empleado, para que realice el trabajo designado de manera eficiente?**

No, todo se hace lo planteado y explicado verbalmente por mí, que soy el gerente, pero no hay nada estipulado que conste por escrito.

**18. ¿La empresa cuenta con un manual de bienvenida para los empleados o colaboradores? Si su respuesta es sí, enúnciela.**

No.

**19. ¿La empresa “Lactofino” tiene establecido el reglamento interno donde se hace referencia a los deberes, actividades, tareas, atribuciones que deben cumplir todos los empleados? Coméntenos.**

No

**20. ¿La empresa cuenta una persona encargada del personal?**

Si, la Ing. Kathy Maza, que se encarga de todo con lo referente al personal

**21. ¿El personal que labora en la empresa es capacitado según la tarea encomendada?**

Si, es capacitado en cada área a desempeñar, la capacitación la realizo yo como gerente, especialmente todo lo referente a producciones solo yo decido los cambios y procesos, ya que, todos son criados y definidos por mi persona, en otras áreas como contabilidad, RRHH, ventas, mantenimiento a veces se contrata capacitación externa o asesoramiento.

**22. ¿Brinda algún tipo de incentivo o motivación a sus trabajadores? Mencione.**

Si, el incentivo o motivación que se brinda en Lactofino, es el pago de horas extras bonificaciones por resultados, bonificaciones por rendimiento, las felicitaciones son en persona por cada logro del colaborador tanto en lo laboral como en lo personal la celebración del cumpleaños de la empresa.

**23. ¿La empresa cuenta con personal especializado para cada puesto de trabajo?**

Todo mi equipo de trabajo está capacitado en el área que se desempeñan, pero no todos tienen una especialización en el puesto encomendado, yo considero que en mi empresa hay personas que no necesariamente deben tener una especialización, puesto que todo depende de las ganas, actitud y compromiso que cada colaborador aporte a la empresa.

**24. ¿Cuál o cuáles son los principales competidores en el mercado de lácteos para la empresa Lactofino?**

Yo considero que la competencia en el área de lácteos es realmente inmensa puedo mencionar entre ellos Kiosko, Ecolac, Ranchito, Gonzanamalac, Gonzanameñito, Paraíso, Taquil entre otros.

**25. ¿Cuáles son los nuevos paradigmas a los que usted considera que la empresa Lactofino se enfrenta en la actualidad?**

La innovación, nuevas tecnologías, la globalización, la conexión entre el capital humano y el desempeño económico.



### 7.1.2 *Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa de la empresa Lactofino, de la ciudad de Loja.*

A continuación, se presenta los principales resultados de las 14 encuestas aplicadas a colaboradores de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja.

#### 1. ¿Edad?

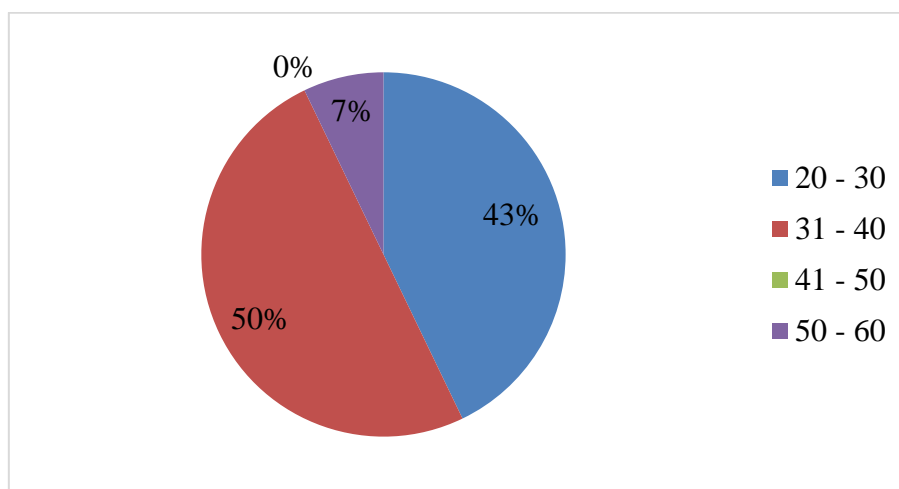
**Tabla 2. Edad del personal de empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
20 – 30	6	43%
31 – 40	7	50%
41 – 50	0	0%
50 – 60	1	7%
	14	100%

*Fuente:* Personal de Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 2. Edad del personal de la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

#### **Interpretación.**

La pregunta 1, claramente resume que la empresa Lactofino, cuenta un personal joven en edades comprendidas en el rango de 31 a 40 años, que contribuyen económicamente a sus familias y la sociedad.

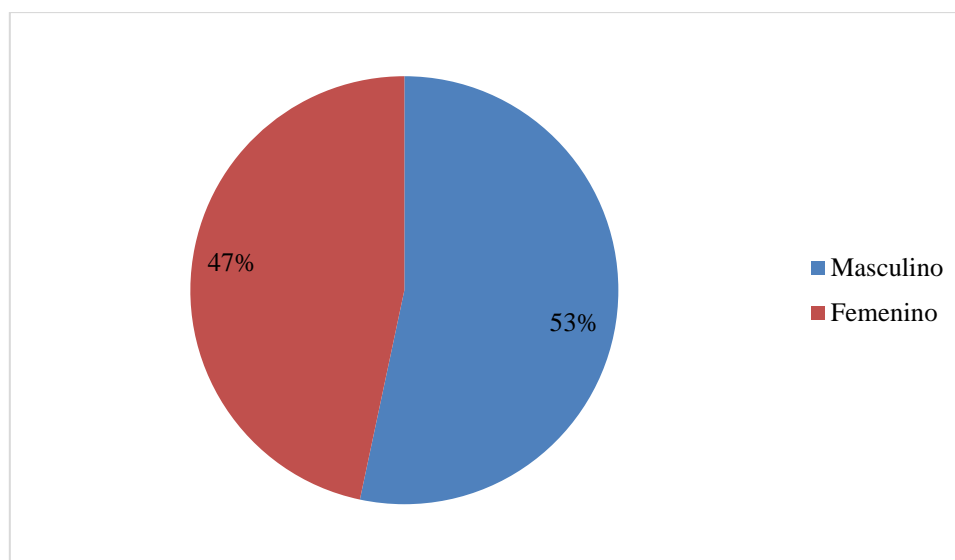
#### 2. ¿Indique cuál es su sexo?

**Tabla 3. Sexo de personal de empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	8	53%
Femenino	7	47%
Total	15	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 3. Sexo de personal de empresa Lactofino**

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación

Respecto a sexo de las personas encuestadas a los colaboradores de la empresa Lactofino, se evidencia que el 53% son hombres respecto al 47% de mujeres, Es importante resaltar que estos resultados indican una distribución equitativa en términos de género, lo que evidencia una inclusión y diversidad en la organización.

### 3. ¿Conoce usted la misión de la empresa?

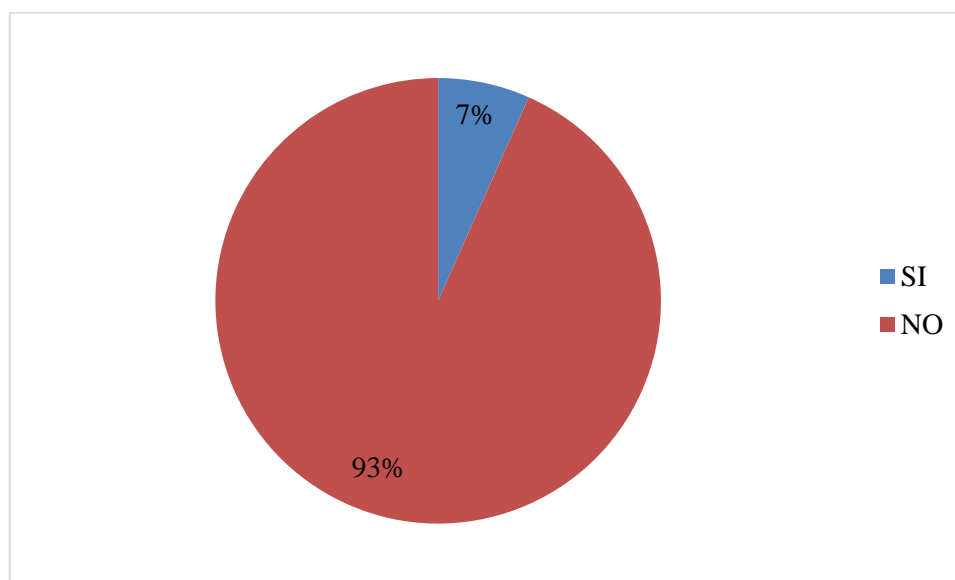
**Tabla 4. Misión de la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	7%
NO	14	93%
Total	15	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 4. Misión de la empresa**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

#### **Interpretación.**

De acuerdo con los resultados de la interrogante 3, revela un dato significativo respecto al conocimiento de la misión de la empresa Lactofino entre sus colaboradores. Los resultados indican que un alto porcentaje, específicamente el 93%, desconoce la misión de la empresa. Por otro lado, solo un reducido 7% manifiesta tener conocimiento de la misión de la organización.

#### 4. ¿Conoce usted la visión de la empresa?

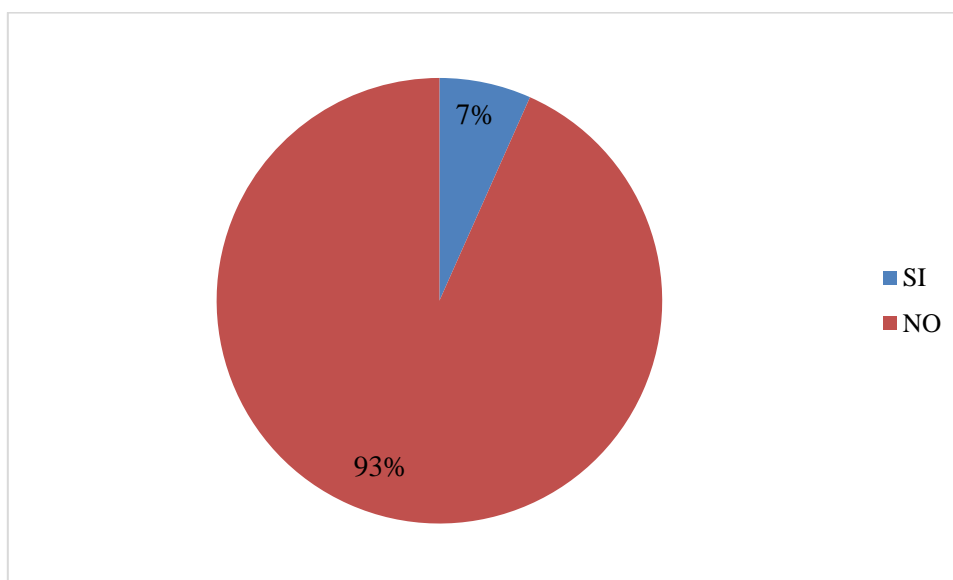
**Tabla 5. Visión de la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	7%
NO	14	93%
Total	15	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 5. Visión de la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

#### **Interpretación.**

Igual que la pregunta anterior y de acuerdo con los datos recopilados, se observa que un amplio porcentaje, específicamente el 93%, desconoce la visión de la empresa. Por el contrario, solo un reducido 7% manifiesta tener conocimiento sobre la visión organizacional.

## 5. ¿Cuál es el principio más importante que se refleja en la empresa Lactofino?

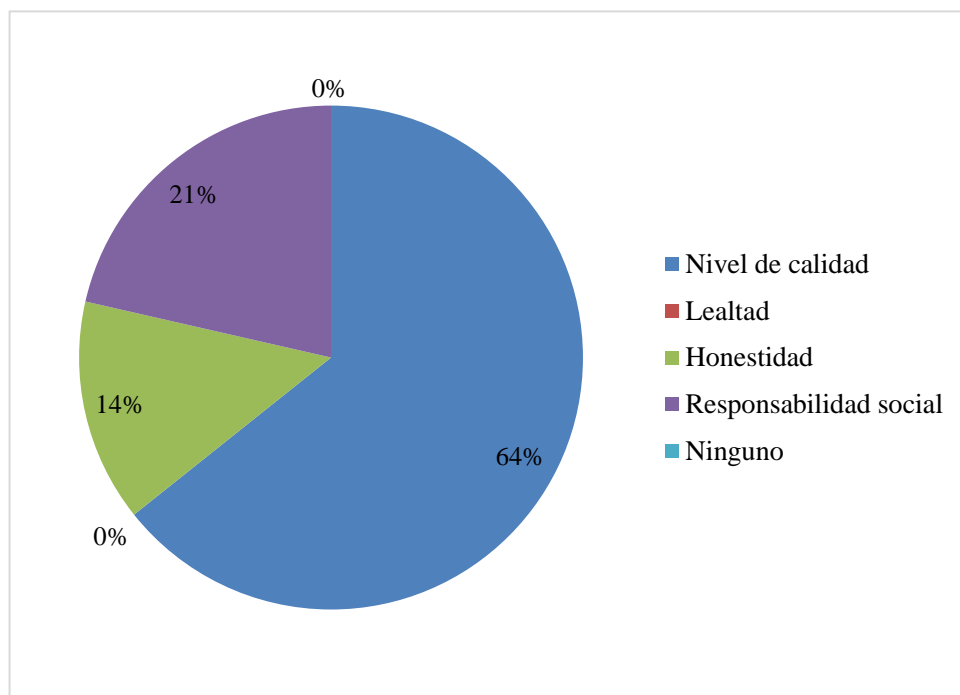
**Tabla 6. Principio que refleja la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Nivel de calidad	9	64%
Lealtad	0	0%
Honestidad	2	14%
Responsabilidad social	3	21%
Ninguno	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 6. Principio más importante que se refleja en la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

El 64% señala que, el principio más importante que se refleja en la empresa Lactofino es, Nivel de Calidad, seguido por la Responsabilidad Social con el 21% y el 14% respectivamente y corresponde a la honestidad.

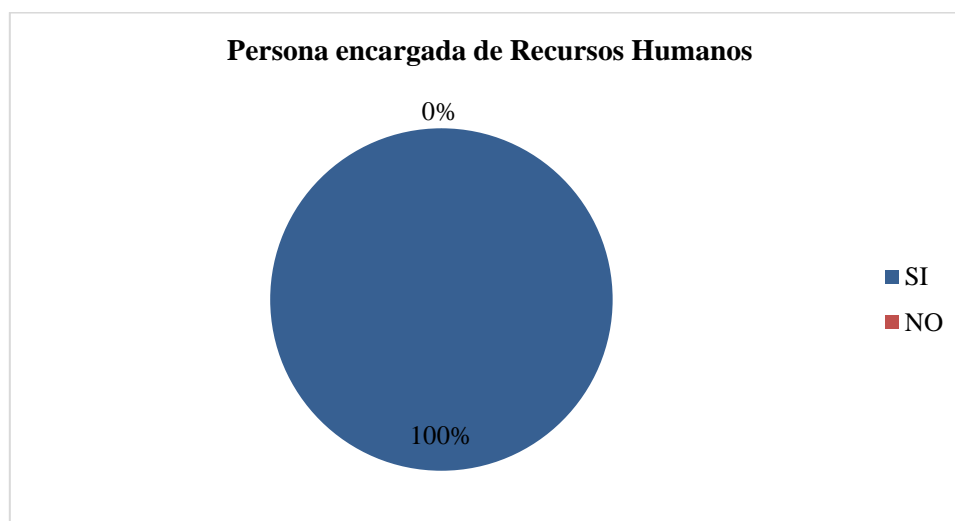
**6. ¿En la empresa donde usted trabaja existe una persona encargada de Recursos Humanos?**

**Tabla 7. Jefe de Recurso humanos de empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Interpretación.**

El hecho de que todos los colaboradores estén conscientes de la existencia de un responsable del área de Recursos Humanos refleja la eficacia de los canales de comunicación interna en la empresa. Esto demuestra que se han implementado estrategias adecuadas para informar y mantener a los colaboradores actualizados sobre la estructura organizativa.

**7. ¿En la empresa “Lactofino” al momento que entro a laborar le entregaron o le dieron a conocer el reglamento interno de la misma?**

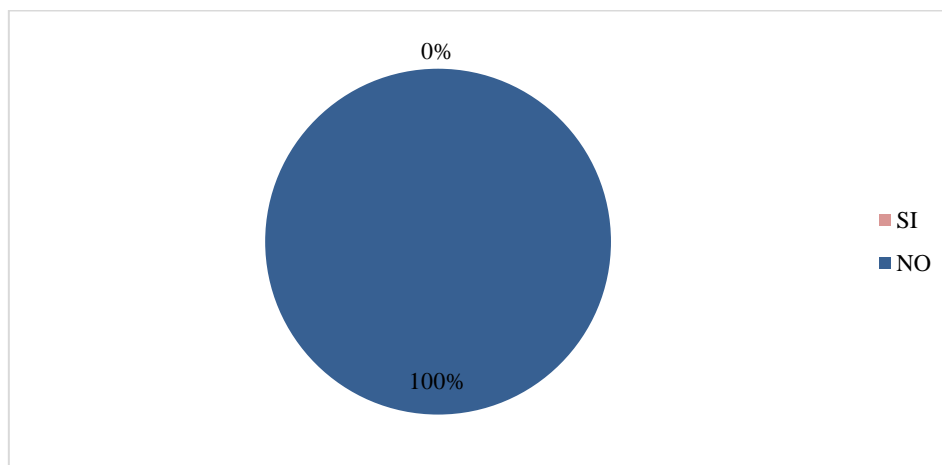
**Tabla 8. Reglamento interno de la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	14	100%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 7. Reglamento interno la empresa “Lactofino”**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Interpretación.**

El reglamento interno de la empresa Lactofino, no es conocida por el total de los colaboradores, porque no existe un reglamento interno. La ausencia de un reglamento interno puede tener implicaciones significativas en el funcionamiento y la gestión de la organización. Un reglamento interno establece las normas, políticas y procedimientos que rigen el comportamiento y las actividades de los colaboradores en el entorno laboral.

**8. ¿En qué forma le dieron a conocer las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?**

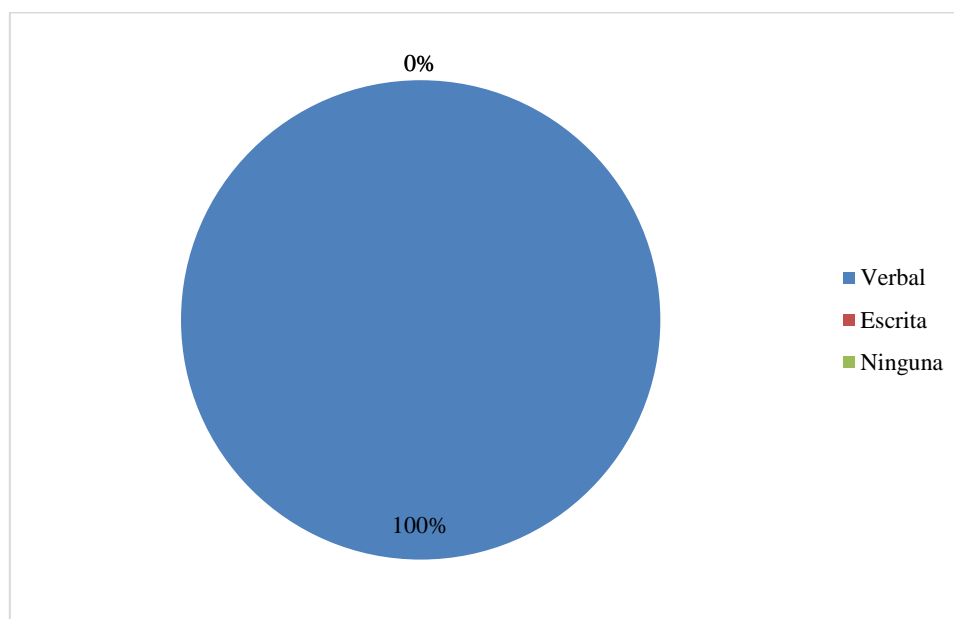
**Tabla 9. Funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Verbal	14	100%
Escrita	0	0%
Ninguna	0	0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 8. Funciones que deben cumplir en su puesto de trabajo**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Interpretación.**

Un aspecto destacado en relación con los colaboradores de la empresa Lactofino es que el 100% de los encuestados manifestaron conocer sus funciones en sus puestos específicos de



trabajo. Sin embargo, es importante señalar que esta información les fue comunicada de manera verbal.

### 9. ¿Tiene claras las funciones que debe cumplir al interior de la empresa?

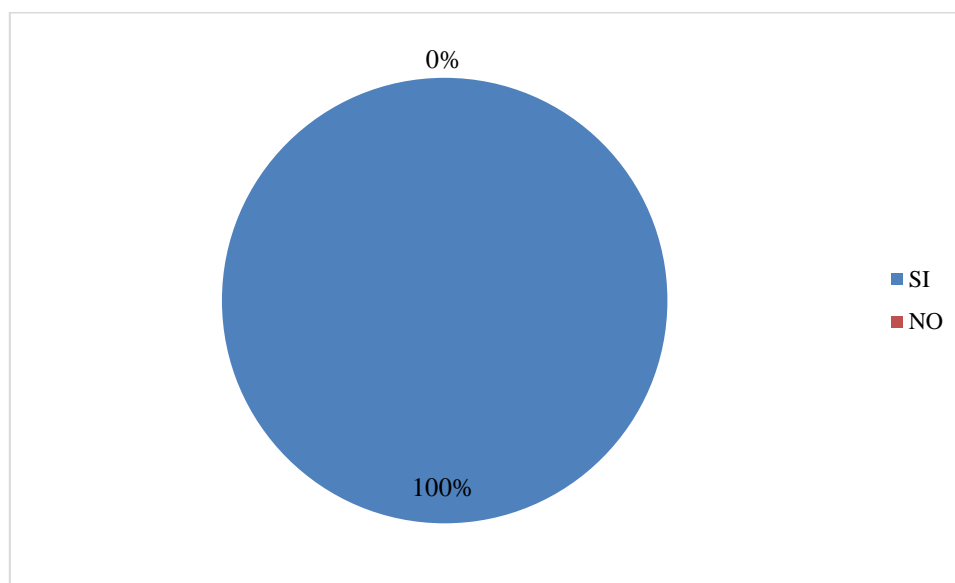
**Tabla 10. Claridad en funciones internas de la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 9. Funciones que debe cumplir en la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

El total de los colaboradores conocen a cabalidad sus funciones y esto es un reflejo positivo de la gestión de recursos humanos y la estructura organizativa de Lactofino. La dirección ha logrado transmitir de manera exitosa las expectativas y responsabilidades asociadas a cada

puesto de trabajo, lo que permite que los colaboradores se desempeñen de manera eficiente y efectiva en sus roles.

**10. ¿Las actividades que usted realiza en la empresa, están de acuerdo al cargo para el cual usted fue contratado?**

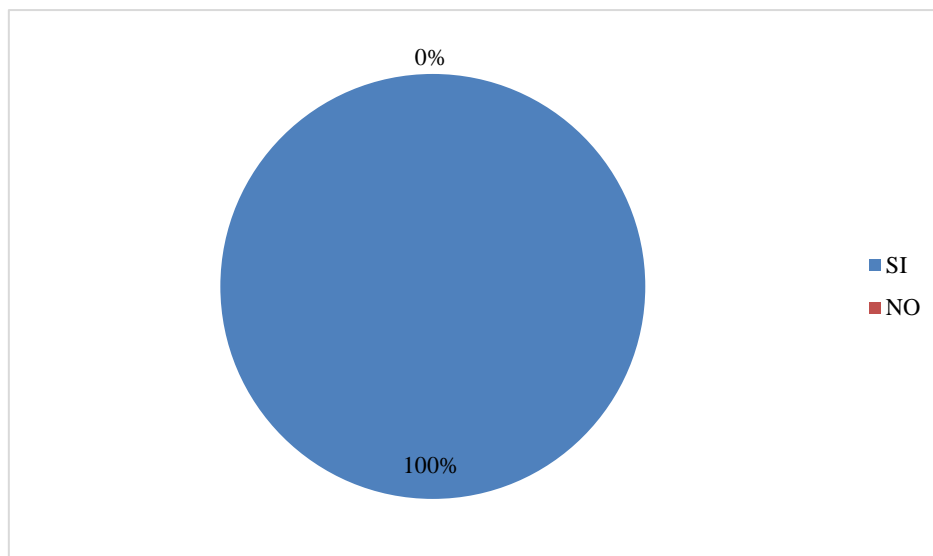
**Tabla 11. Las actividades que realiza están de acuerdo a su cargo**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 10. Personal está de acuerdo con el cargo en la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Interpretación.**

El hecho de que el 100% de los colaboradores de Lactofino esté de acuerdo con las actividades que corresponden a sus cargos es un indicador positivo de una alineación efectiva

entre las responsabilidades asignadas y las preferencias de los colaboradores. Esta coincidencia contribuye a la motivación, el compromiso y el rendimiento laboral.

### 11. ¿La empresa motiva a sus trabajadores por el buen desempeño de su trabajo?

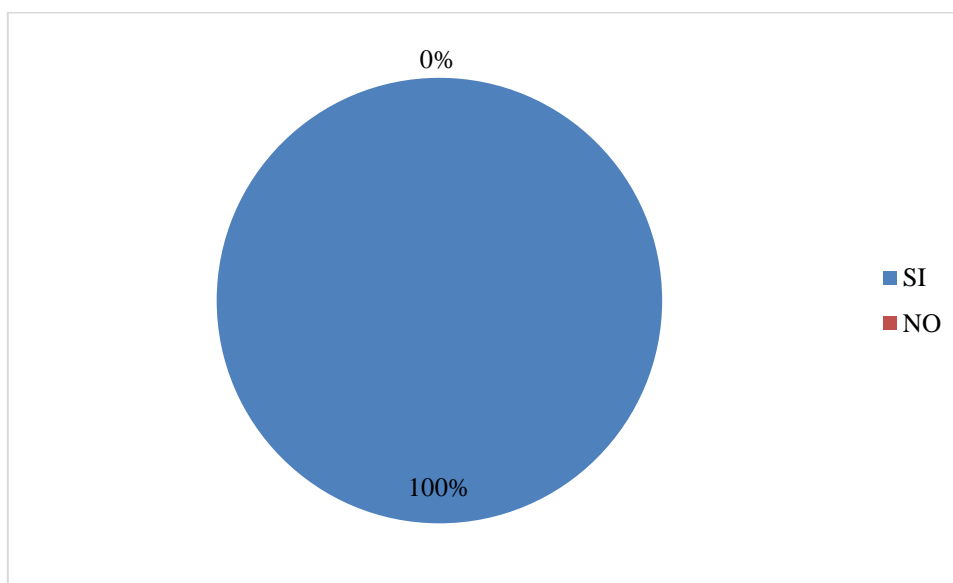
**Tabla 12. Empresa Lactofino, motiva a su personal**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 11. Motivación de los trabajadores**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

La motivación juega un papel crucial en el desempeño laboral y el logro de los objetivos organizacionales. Es gratificante señalar que el 100% de los colaboradores cuenta con la motivación necesaria por parte de la empresa. Esto se convierte en un aumento de la

productividad, la eficiencia y la calidad de los resultados obtenidos en la producción de la empresa.

## 12. ¿Qué tipo de incentivos recibe usted en la empresa?

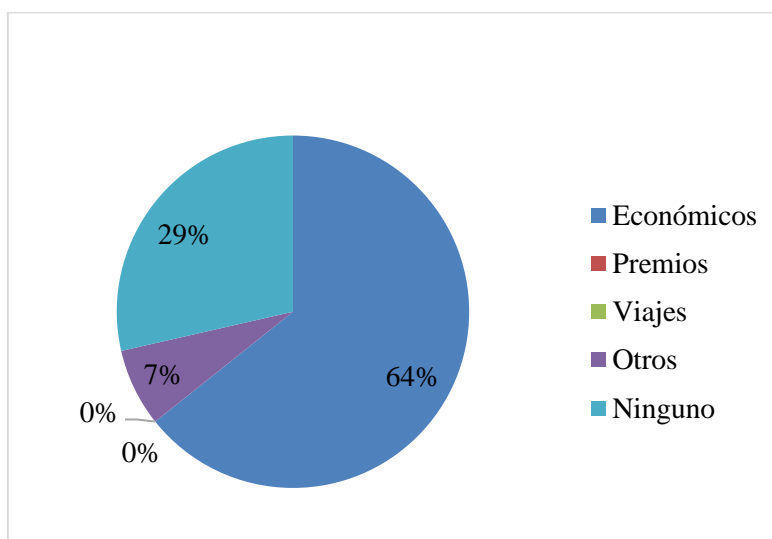
**Tabla 13. Incentivos para sus empleados**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Económicos	9	64%
Premios	0	0%
Viajes	0	0%
Otros	1	7%
Ninguno	4	29%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 12. Tipo de incentivos que ofrece la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

Los resultados de la encuesta revelan que el 64% de los colaboradores considera que recibe incentivos económicos, mientras que el 7% indica recibir otro tipo de incentivos. Sin embargo, es importante señalar que el 29% restante manifestó no recibir ningún tipo de incentivos.

### 13. ¿De los siguientes factores señale cual es el que más le motiva para seguir en la empresa Lactofino?

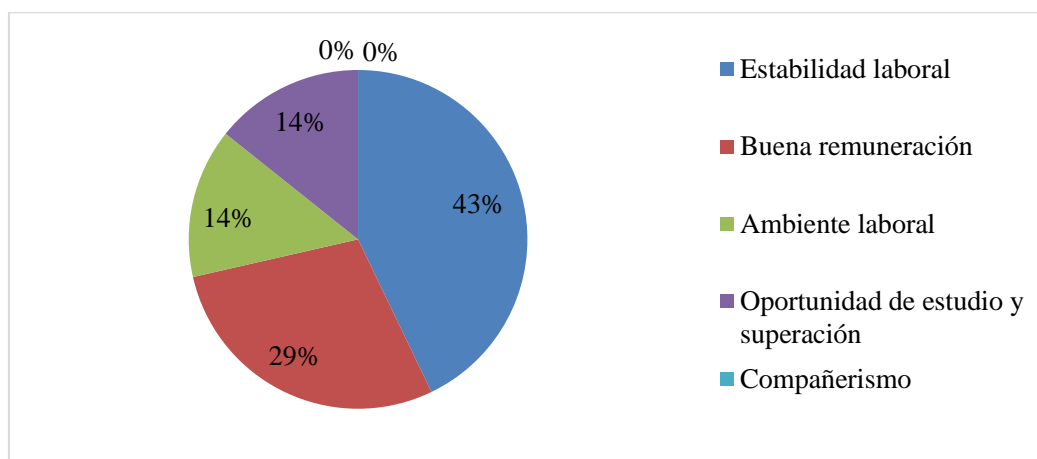
**Tabla 14. Factores que les motiva a los empleados**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Estabilidad laboral	6	43%
Buena remuneración	4	29%
Ambiente laboral	2	14%
Oportunidad de estudio y superación	2	14%
Compañerismo	0	14%
Otro	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 13. Factores que motiva para seguir en la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

La motivación de los colaboradores de la empresa Lactofino se ve influenciada por varios factores clave. Según los resultados de la encuesta, se puede observar que el principal factor motivador es la estabilidad laboral, con un 43% de los colaboradores destacándolo como su principal fuente de motivación. Además, un 29% de los colaboradores señala la buena remuneración como un factor motivador significativo. Otro 14% menciona el ambiente laboral y la oportunidad de estudio y superación como aspectos motivadores.

### 14. ¿Tiene conocimiento si la empresa Lactofino cuenta y tiene establecidos los organigramas estructurales, funcionales y posicionales?

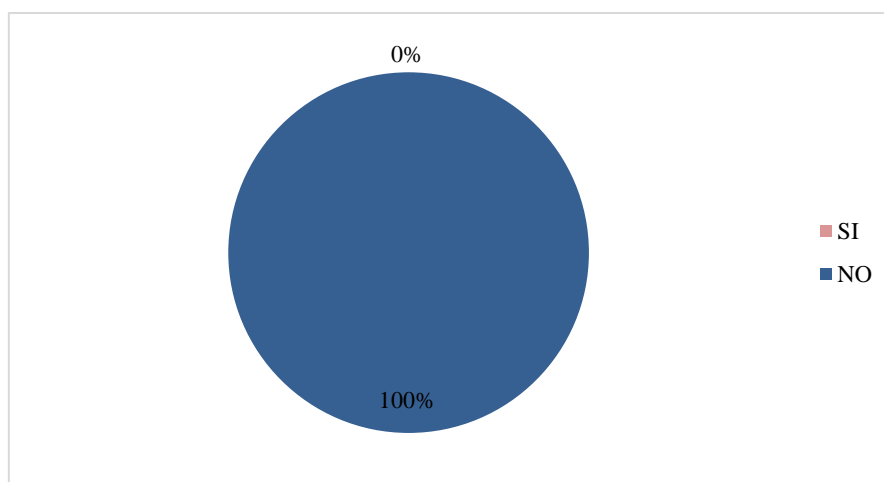
**Tabla 15. Organigramas estructurales, funcionales y posicionales de empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	14	100%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 14. Organigramas estructurales, funcionales y posicionales**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

Es importante destacar que, de acuerdo con los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Lactofino, se revela que el 100% de ellos desconoce si existen organigramas estructurales, funcionales y operativos dentro de la organización.

### 15. ¿Tiene conocimiento si la empresa Lactofino cuenta con manual de funciones?

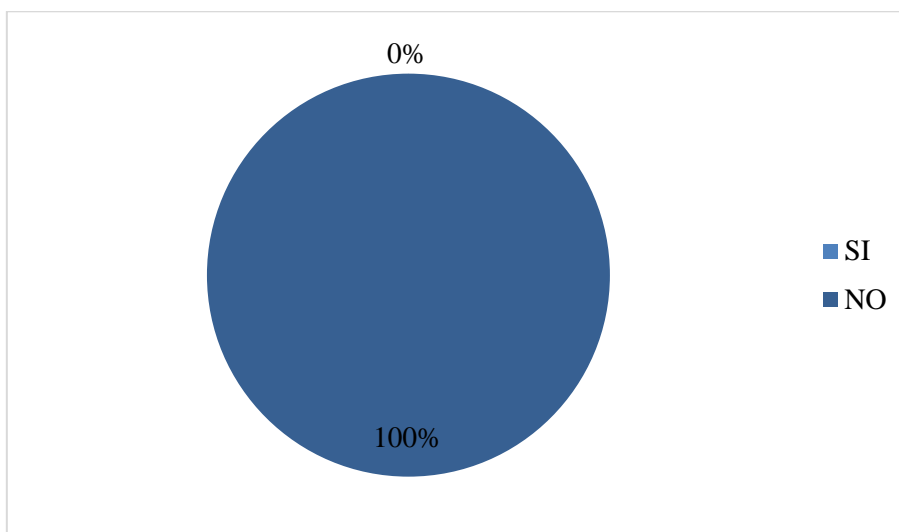
**Tabla 16. Manual de funciones de empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	14	100%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 15. Manual de funciones Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

La ausencia de un manual de funciones puede generar confusiones y malentendidos en cuanto a las responsabilidades asignadas a cada colaborador. Esto puede llevar a una falta de alineación en las expectativas, duplicación de esfuerzos o incluso omisiones en la realización de tareas importantes, por esta razón es probable que todos respondieron que no conocen.

### 16. ¿Tiene conocimiento si la empresa Lactofino cuenta con manual de procedimientos?

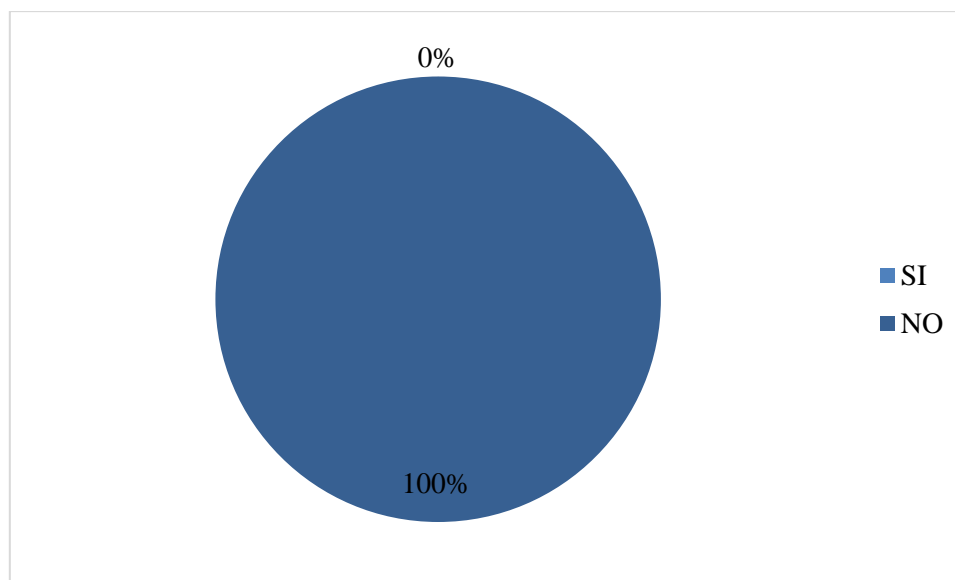
**Tabla 17. Empresa Lactofino dispone de manual de procedimientos**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	14	100%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 16. La empresa Lactofino cuenta con manual de procedimientos**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor



### Interpretación.

La ausencia de un manual de procedimientos puede dar lugar a ambigüedades, ineficiencias y falta de estandarización en los procesos. Los colaboradores pueden enfrentar dificultades para comprender los pasos y requisitos específicos de cada tarea, lo que puede llevar a errores, retrabajos o demoras en la realización de las actividades.

### 17. ¿Considera que el espacio físico en el que labora es óptimo para desempeñar sus funciones?

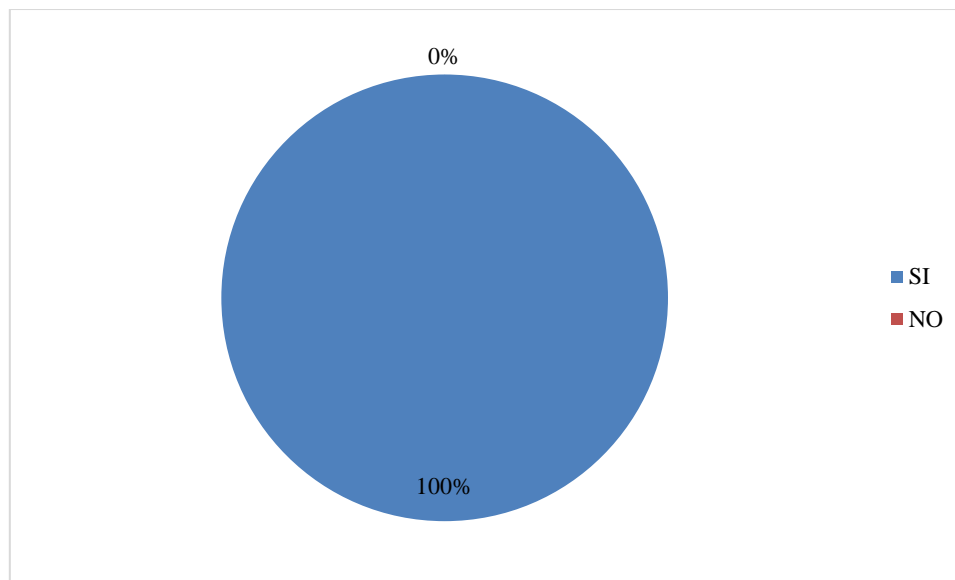
**Tabla 18. La empresa dispone de un espacio físico óptimo para trabajar**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 17. El espacio físico óptimo para desempeñar sus funciones**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

Los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Lactofino revelan que el 100% de los encuestados respondieron positivamente al afirmar que cuentan con un espacio físico adecuado para desempeñar sus funciones encomendadas por la empresa. Un entorno de trabajo adecuado puede influir en la productividad, la concentración, la comodidad y la seguridad de los colaboradores, lo que a su vez puede tener un impacto significativo en los resultados y el clima laboral de la empresa Lactofino.

### 18. ¿Lo considera al gerente de la empresa Lactofino como un líder?

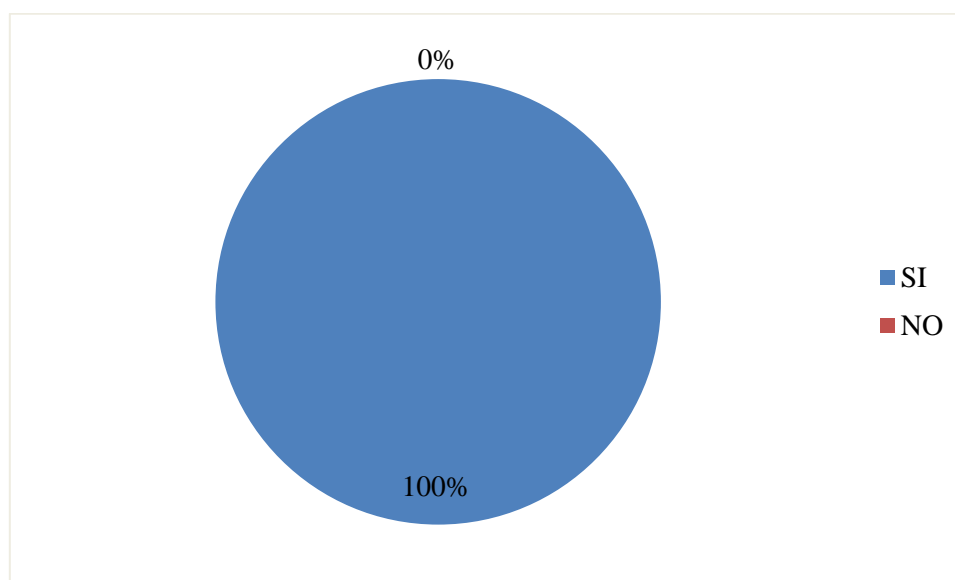
**Figura 18. Gente de la empresa Lactofino como líder**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 19. El gerente de la empresa Lactofino es un líder**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

Los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja revelan que el 100% de los encuestados expresaron que consideran al gerente de la empresa como un líder. Es importante destacar que el liderazgo no se limita únicamente al rol del gerente, sino que también puede manifestarse en diferentes niveles y roles dentro de la organización.

### 19. ¿Qué tipo de Líder cree que es el gerente de la empresa Lactofino?

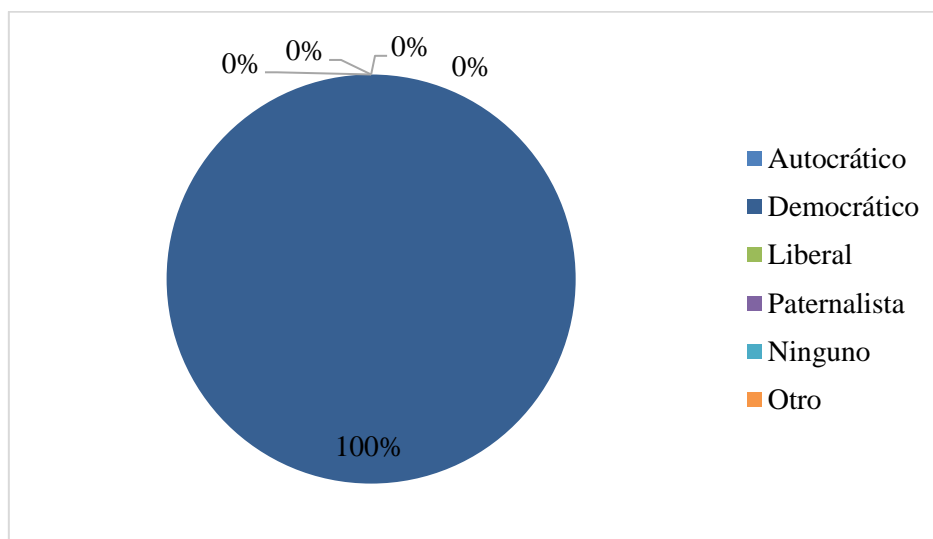
**Tabla 19. Tipo de líder que es el gerente de la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Autocrático	0	0%
Democrático	14	100%
Liberal	0	0%
Paternalista	0	0%
Ninguno	0	0%
Otro	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 20. El gerente de la empresa Lactofino es un líder**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

Los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Lactofino revelan que el 100% de los encuestados considera al gerente de la empresa como un líder democrático. La percepción de liderazgo democrático por parte de los colaboradores puede estar respaldada por diversas acciones y comportamientos observados en el gerente.

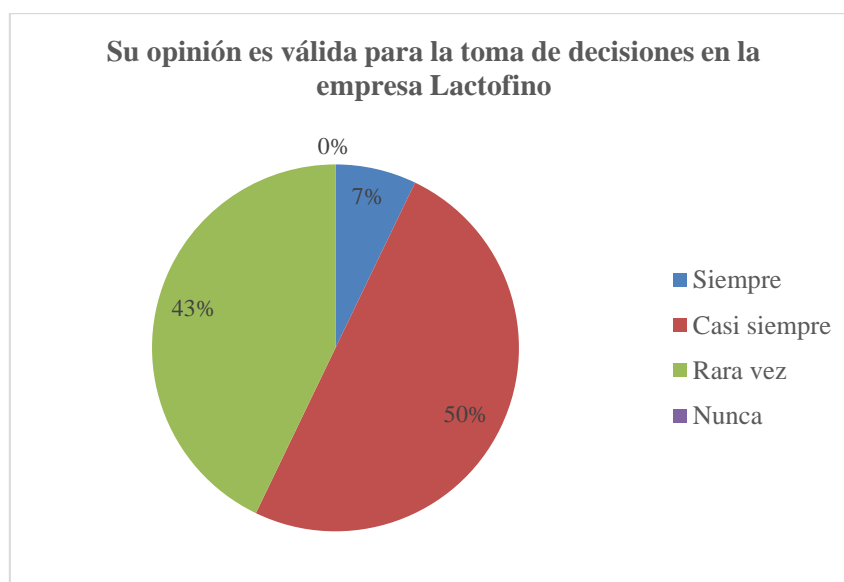
### 20. ¿Considera que su opinión es válida para la toma de decisiones en la empresa?

**Tabla 20. Toma de decisiones en la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	7%
Casi siempre	7	50%
Rara vez	6	43%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

Según los resultados, se observó que su opinión es considerada importante en la toma de decisiones en diferentes grados. El 50% de los encuestados indicó que su opinión es considerada casi siempre, mientras que el 43% menciona rara vez. Por otro lado, un 7% manifestó que su opinión siempre es tomada en cuenta en el proceso de toma de decisiones.

### 21. ¿Cómo es la forma de comunicarse con sus superiores?

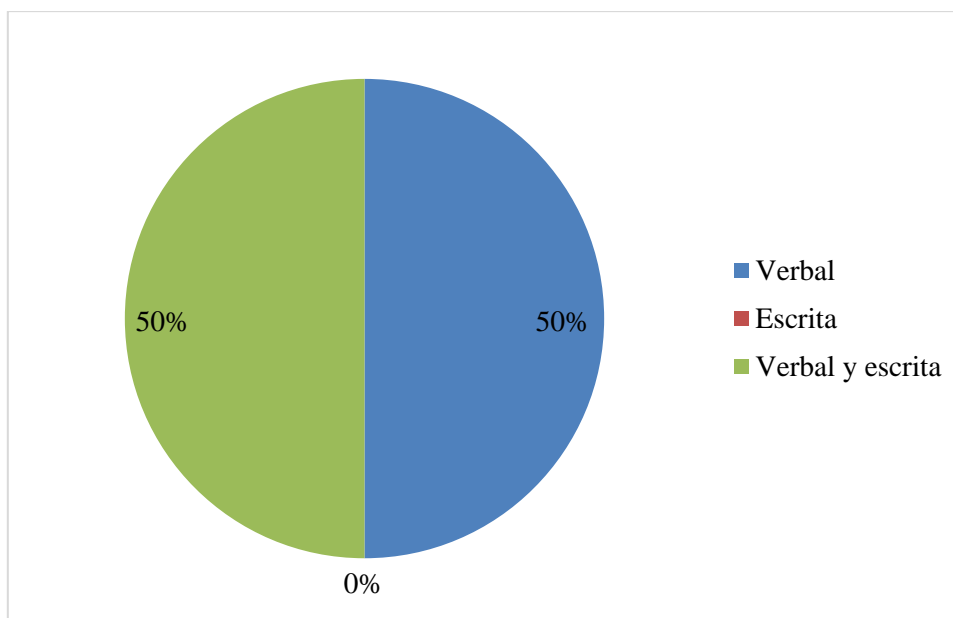
**Tabla 21. Forma de comunicación con los superiores en la empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	7	50%
Escrita	0	0%
Verbal y escrita	7	50%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 21. Forma de comunicarse con sus superiores en la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

Según los resultados obtenidos en la entidad, se observa que el 50% de los colaboradores mantiene una comunicación verbal con sus superiores, mientras que otro 50% emplea una combinación de comunicación verbal y escrita. Sin embargo, es importante destacar que no se utiliza en absoluto la comunicación escrita.

### 22. ¿En la empresa Lactofino existe el trabajo en equipo?

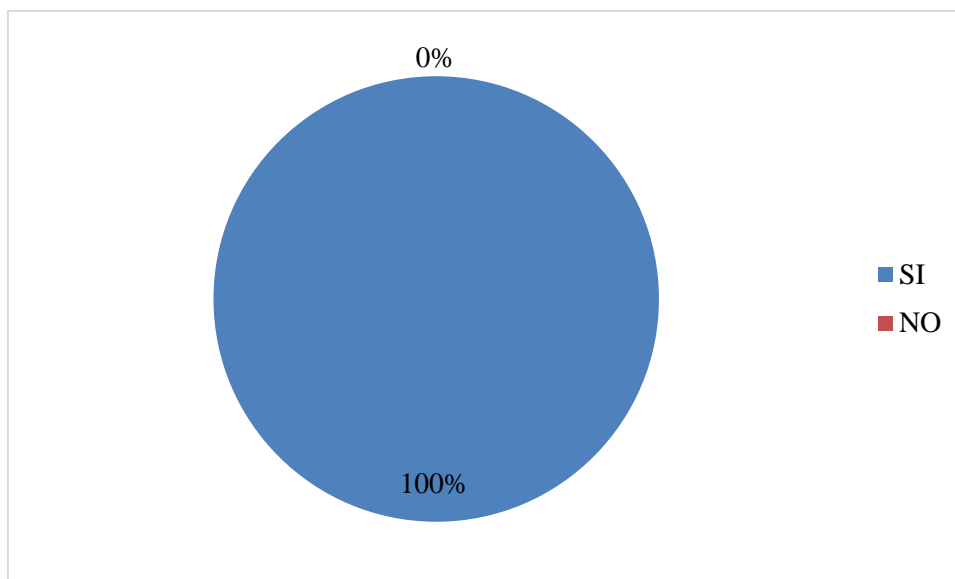
**Tabla 22. Trabajo en equipo en empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 22. Trabajo en equipo en la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### Interpretación.

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de Lactofino, se destaca que el 100% de los encuestados comparten la opinión de que trabajar en equipo es fundamental y altamente relevante. Existe un claro consenso en que la colaboración y la sinergia entre los miembros del equipo son elementos clave para el crecimiento y el logro de los objetivos empresariales. Estos resultados refuerzan la idea de que el trabajo en equipo no solo es valorado, sino que también se considera imprescindible para el éxito y el progreso de la estructura.

### 23. ¿Indique, quien es su jefe inmediato?

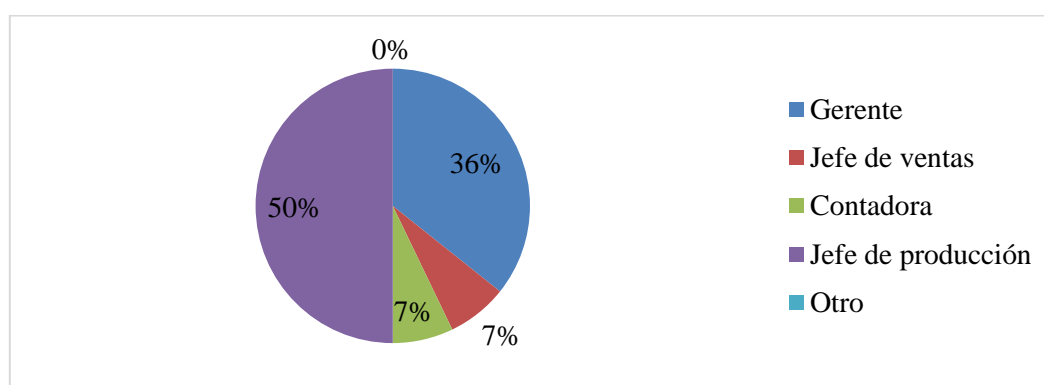
**Tabla 23. Jefe inmediato en empresa Lactofino**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	5	36%
Jefe de ventas	1	7%
Contadora	1	7%
Jefe de producción	7	50%
Otro	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

**Figura 23. Jefe inmediato en la empresa Lactofino**



*Fuente:* Empresa Lactofino

*Elaborado por:* El autor

### **Interpretación.**

De los resultados obtenidos en la interrogante 23, se observa que el 50% de los encuestados indicó que su jefe inmediato pertenece al Departamento de Producción. Luego, el 36% mencionó que su superior directo se encuentra en el nivel de Gerencia, mientras que un 7% indicó que su jefe pertenece al Departamento de Ventas y otro 7% al Departamento de Contabilidad. Estos resultados revelan que una proporción significativa del personal de la empresa se encuentra bajo la supervisión y liderazgo del jefe del Departamento de Producción, lo que demuestra la importancia de este departamento en la empresa Lactofino.

#### ***7.1.3 Análisis de la situación actual de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja***

Se realizó entrevista a la gerente, evidenciando que tiene un concepto claro acerca del desarrollo de un diseño organizacional y administrativo para aplicarlo a la empresa Lactofino de la ciudad de Loja, así mismo, reformular y socializar en las áreas administrativa y comercial, los manuales de funciones y procedimientos que permitan mejorar notablemente el ambiente laboral y el cumplimiento de los objetivos planteados. Por otra parte, al no tener los organigramas estructurales funcionales y operativos crean confusión en los niveles de autoridad, y la jerarquía como tal se ve afectadas.

Las deficiencias mencionadas anteriormente contribuyen significativamente a la falta de comunicación efectiva dentro de la empresa entre los colaboradores, directivos y la empresa, debido a la ausencia de un diseño organizacional y administrativo encargado de abordar y resolver las solicitudes, quejas y sugerencias que suelen surgir en la interacción entre la comunidad empresarial de Lactofino. La carencia de este diseño conlleva diversas consecuencias negativas. En primer lugar, los colaboradores pueden experimentar frustración y descontento al no encontrar una vía clara para expresar sus inquietudes o recibir respuestas satisfactorias dentro de la empresa. Esto puede llevar a una disminución en la confianza y lealtad hacia la empresa Lactofino, afectando el ambiente laboral y disminuye la capacidad



física y mental. Este diagnóstico es fundamental para mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos ajustando las políticas y procedimientos internos de acuerdo con las expectativas de los colaboradores.

Por otro lado, es esencial establecer canales de comunicación claros y accesibles, como líneas telefónicas, correos electrónicos o plataformas de atención a los colaboradores en línea, que permitan a los colaboradores comunicarse de manera directa con los jefes inmediatos de la empresa y recibir una pronta respuesta a sus preocupaciones. Al fortalecer la mencionada comunicación y mejorar la resolución de problemas del personal, la empresa podrá fomentar una relación más sólida y satisfactoria con sus empleados, directivos y clientes. Finalmente, la capacidad de gestionar eficientemente las solicitudes, quejas y reclamos de los colaboradores contribuirá a una mayor transparencia y confianza en el trabajo encomendado a cada empleado, lo que a su vez puede generar un impacto positivo en la imagen y el éxito comercial de la empresa Lactofino en el mercado.

## Capítulo II

### 8.1 Diagnóstico de la situación actual de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja

En este capítulo corresponde al análisis interno y externo de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja, los cuales son importantes para determinar la situación actual de la empresa permitiendo establecer su entorno competitivo. Esto proporciona información confiable para identificar áreas de mejora y aumentar su competitividad.

También contiene la historia de la empresa donde se detallará los productos que ofrece, la ubicación, estructura empresarial, misión, visión, valores y principios. Cuyos elementos orientan la actuación estratégica de la empresa y su posición en el mercado.

#### 8.1.2 *Reseña histórica de la empresa de Lactofino, de la Ciudad de Loja*

**Figura 24. Logo empresarial antiguo**



La empresa Lactofino es 100% Lojana que inicio en el año 2009 por el señor José Gutiérrez, siendo una pequeña planta artesanal de elaboración de productos lácteos estando ubicada en el barrio Salapa Bajo, en sus inicios contaba con un solo proveedor de Materia prima lo cual era entre 400 a 300 litros de leche diarios, actualmente el propietario es el señor Angel Coronel desde el año 2013.

Hoy en día se adquiere de 4000 a 5000 litros diarios, los cuales son abastecidos especialmente por ganaderos lojanos de los sectores tales como; Salapa, Gonzanamá, Santiago, Senén, Sera, y shucos. Gracias a la alta calidad y selección de materias primas y a los procesos artesanales, hemos desarrollado productos lácteos que nos diferencian, los cuales nos han ayudado a posicionarnos en el mercado de lácteos. Actualmente los productos Lactofino se comercializan en los mercados de la ciudad de Loja, la provincia de Loja; (Malacatos,

Vilcabamba, Catamayo, Catacocha, Chaguarpamba, Olmedo, Alamor, Célica, Pindal, otros.) y parte del Oriente (Zamora, Zumbi, Gualaquiza, El Pangui, Yanzatza, otros).

En el año 2019 el crecimiento de la empresa fue notorio, debido a la alta demanda de nuestros productos, generándonos por un lado alegría por el logro alcanzado, pero, por otro lado, una necesidad urgente en infraestructura con áreas más amplias de producción y enbodegaje. Es así como, a inicios del año 2020 se inicia con el plan piloto para la construcción de la nueva planta en el parque industrial de Loja. Para el año 2022 se adquirió un crédito bancario para poner en marcha el plan de construcción de las nuevas instalaciones de la empresa, mismas que hoy en día son un sueño hecho realidad, dotada de nueva tecnología, equipamiento e infraestructura adecuada para seguir brindando productos de calidad.

**Figura 25. Logo empresarial actual**





### **Disposiciones legales en las que se basa la empresa**

La empresa Lactofino se basa en las siguientes disposiciones legales:

- Norma INEC.
- Agencia de regulación Sanitaria (ARSA).
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).
- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
- Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario (AGROCALIDAD).

### **Empleados y trabajadores**

En la actualidad a empresa Lactofino cuenta con 14 empleados cada uno de ellos tiene clara su área de trabajo permitiéndoles ser más eficientes y eficaces en sus labores cotidianas.

#### Área administrativa

- Gerente
- Jefe de recursos humanos
- Contabilidad
- Jefe de producción
- Mantenimiento

#### Área operativa

- Operario de maquina
- Operario de yogurt
- Operario de queso
- Chofer
- Bodeguero
- Vendedora

### Productos que ofrece la empresa

La empresa Lactofino ofrece Yogur en diferentes presentaciones y sabores, y Quesos en diferentes gramajes en 2 tipos de variedades:

**Tabla 24. Productos de la empresa**

#	PRODUCTOS DE LA EMPRESA LACTOFINO	
	YOGUR	SABORES
1	Yogur funda 900ml	Fresa, Mora, Durazno, Piñacoco, Frutos del Bosque y Natural
2	Yogur galón 4 ltrs	Fresa, Mora, Durazno, Piñacoco
3	Yogur galoncito 1 ltr	
4	Yogur frasco redondo 2ltrs	
5	Yogur lechero 2 ltrs	
6	Yogur lechero 1 ltr	
7	Yogur frasco (1/2) x6 und	
8	Yogur frasco (250ml) x12 und	
9	Yogur frasco (100ml) x25 und	
10	Bolo de yogur	
11	Yogur fruta 2ltrs	
12	Yogur fruta 1 ltr	
13	Yogur natural 2ltrs	Natural
14	Yogur natural 1 ltr	
15	Vaso fruta 1ltr	Fresa, Mora, Durazno y Natural
16	Vaso fruta 200ml	
	<b>QUESOS</b>	<b>VARIEDAD</b>
17	Queso empacado 450gr	Amasado – molido
18	Queso empacado 400gr	
19	Queso en funda normal	
20	Queso lojano 450 gr	Andino

Fuente: Empresa Lactofino

## **Competencia**

En el mercado de la ciudad de Loja hay una gran variedad de marcas tanto en yogures como en quesos, sin mencionar los competidores informales los cuales no se rigen a ningún reglamento permitiéndoles abaratar los costos del producto. A pesar de todo esto la empresa Lactofino ha sabido salir adelante con el transcurso de los años permitiéndole tener un mejor posicionamiento en el mercado competitivo, todo esto gracias a la utilización de estrategias adecuadas.

Entre las principales empresas competitivas de la zona tenemos a:

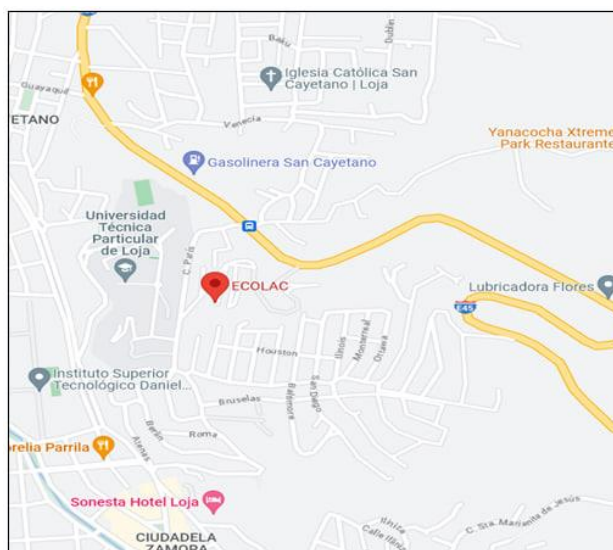
- Ecolac
- Gonzanameñito
- Gonzanama.

### **Empresa Ecolac Cia. Ltda.**

Es una empresa que surgió hace 34 años como una planta piloto, utilizada para que los estudiantes hagan sus prácticas académicas, promoviendo la investigación y desarrollo de nuevos productos. Los productos que ofrece: son yogurt, leche, queso, majar, mantequilla y crema de leche.

La empresa se encuentra ubicada atrás de la universidad Técnica Particular de Loja barrio San Cayetano en la calle París S/N Vía Zamora.

**Figura 27. Ubicación Ecolac**



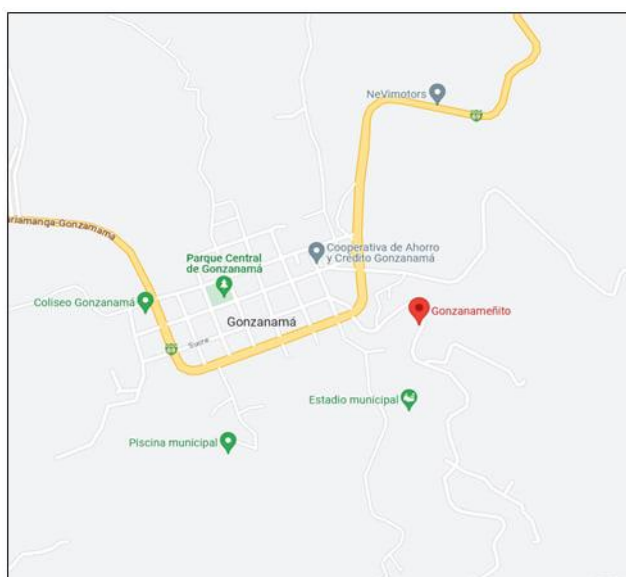
*Fuente:* Google Maps

### **Empresa Gonzanameño**

La empresa fue creada en el 2011 por el Señor Max Bravo y su esposa la señora Nelly Cuenca ya que ellos contaban con una gran producción de leche. Los productos que comercializa son yogurt y queso.

Se encuentra ubicada en Gonzanama via Quilanga a 200 metros del parque central.

**Figura 28. Ubicación de la empresa Gonzanameño**



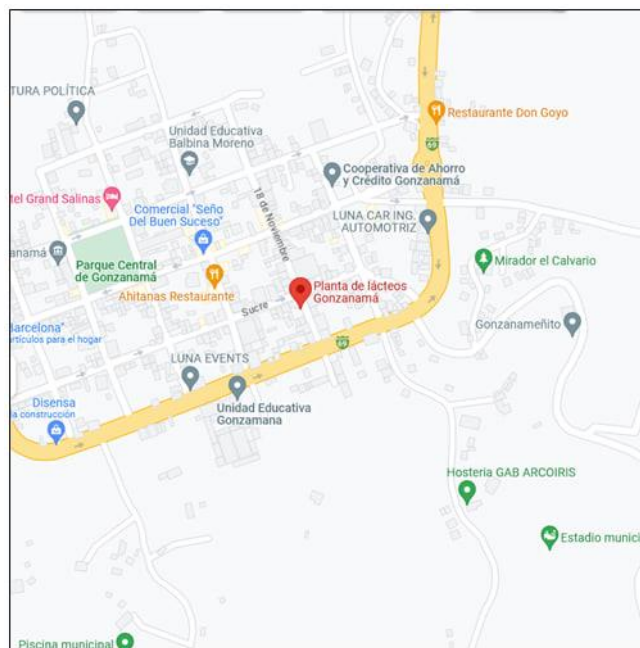
*Fuente:* Google Maps



## Empresa Gonzanamalac Cia. Ltda

La empresa Gonzanamalac está ubicada en el barrio Panamá km ½ Vía Loja. Inicio en el año 2004 su actividad comercial, los productos que ofrece son el queso y el yogurt.

**Figura 29. Ubicación de la empresa Gonzanamalac**



*Fuente:* Google Maps

### Misión:

Ser una empresa comprometida con el desarrollo de la provincia de Loja, brindando productos lácteos de calidad inocuos para el consumo humano, pensando en la nutrición y salud de nuestros clientes.

### Visión

Ser en el 2025 la mejor empresa Lojana, líder en desarrollo de productos lácteos, brindando productos de calidad.

### Valores empresariales

Los valores que se basa la empresa son:

- Responsabilidad social
- Honestidad

- Responsabilidad
- Respeto
- Calidad
- Competitividad
- Puntualidad.

### **Funciones principales del gerente de la empresa**

Entre las principales funciones que maneja el gerente de la empresa son:

- Planifica, organiza, dirige y controla todas las actividades comerciales de la empresa.
- Manejar los recursos financieros e interpretar los resultados financieros de la empresa.
- Firmar cheques, autorizar pagos y decidir las políticas financieras de la empresa.
- Analizar y definir la cantidad de inversiones necesaria para alcanzar el crecimiento de la empresa.
- Controlar los costos con relación al valor producido y asignar precios competitivos y rentables a los productos.
- Realizar auditoria de inventarios.
- Fijar los objetivos que marcan el rumbo y el trabajo en la empresa.
- Decidir la incorporación de nuevos productos al mercado.
- Coordinar y decidir los diseños e imagen de los productos de la empresa.
- Coordinar, supervisar y evaluar las actividades propias del personal.
- Mantener contacto continuo con proveedores en busca de nuevas tecnologías, materias primas e insumos más adecuados.

En base a las encuestas realizadas a los empleados y la entrevista del gerente de la empresa Lactofino se puede decir, que, aunque no tenga plasmada la misión, visión y valores empresariales, lo cual no ha sido ningún impedimento para que la empresa crezca año tras año y siga posicionándose en el mercado Loja con sus productos de alta calidad. Esto no quiere

decir que la empresa se debe quedar tal como está, por el contrario, debe tener un adecuado diseño organizacional, con los respectivos manuales de funciones que le permitirán a la empresa mayor fluidez en el desarrollo de las actividades y toma de decisiones, deberá plasmar y dar a conocer a sus empleados la filosofía empresarial, para que juntos en equipo trabajen por un mismo fin, de esta manera tendrán el mismo compromiso y así podrán tener una mejora continua en su estructura empresarial, misma que le permitirá a la empresa seguir siendo sustentable y sostenible en el tiempo tan competitivo en cual nos encontramos en la actualidad.

### Capítulo III

#### 9.1 Niveles jerárquicos y organigramas de la empresa de Lactofino, de la Ciudad de Loja

Con la ayuda de la entrevista y las encuestas realizadas al personal que trabaja en la empresa Lactofino de la ciudad de Loja, se puede determinar con certeza los niveles jerárquicos, los departamentos que tiene, la responsabilidad de cada trabajador, la comunicación que hay entre jefes y subordinados. Con toda esta información se puede elaborar los organigramas: estructural, funcional y posicional.

Los cuales le va permitir a la empresa identificar donde está fallando, definir estrategias de mejora y optimizar las funciones.

##### 9.1.1 Niveles jerárquicos

**Nivel Ejecutivo:** Dentro de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja, el nivel ejecutivo es el primer grado de autoridad desempeñado por Angel Coronel como gerente siendo el responsable de todas las actividades empresariales, tomando las mejores decisiones, utilizando estrategias adecuadas para ser cada día más competitivos y poder tener un mejor posicionamiento en el mercado.

**Nivel Asesor:** Este nivel está conformado por el Asesor Jurídico Dra. Sandra Camacho el cual orienta y determina cuales son las mejores decisiones para el buen funcionamiento de la empresa, El cual se desempeña de forma temporal solamente cuanto la empresa lo requiera para ciertos asuntos de suma importancia. Y también dentro de este nivel se encuentra

**Nivel de Operativo:** Está conformada por todas las áreas cada quien con su respectiva responsabilidad siendo quienes ayudan a tener una mejor productividad y a su vez ofrecer un producto de calidad.

**Este nivel se conforma por:** jefe de contabilidad Ing. Fanny Coronel, jefe de ventas Ing. Nelson Coronel, Jefe de producciones Ing. Andrea Salinas, Auxiliar contable Dayana Silva, vendedora Paola Esparza, Téc. Mantenimiento. César Ramos, operario máquina Luis Merino,

operarios de yogurt: Xavier Villavicencio y Sonia Guamán, operarios de queso: Ángel Gabriel Herrera y Alejandrina Salinas Armijos, bodeguero Óscar Jiménez Coronel, chofer-repartidor Elicio Bernardino Guamán.

### ***9.1.2 Organigramas de la empresa Lactofino***

Los organigramas representan la estructura organizacional de la empresa determinando los cargos jerárquicos, las funciones de cada puesto de trabajo y la remuneración mensual. De tal manera que le permita tener una idea clara de cómo está organizada.

#### **Organigrama Estructural**

El organigrama estructural es el esqueleto de la empresa detallando la jerarquía que hay dentro de ella. En este organigrama hay un gran peso en la jerarquía que tiene cada departamento dentro de la operación que lleva la empresa.

#### **Organigrama funcional**

En este organigrama se detallan cada una de las actividades que deben cumplir los miembros de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja, además de la estructura empresarial que ya se detalló en el organigrama anterior. Lo importante de este organigrama es la relación que se establece entre las unidades y las funciones que cada persona debe desempeñar.

#### **Organigrama posicional**

En el organigrama posicional de la empresa Lactofino, se define el nombre de las personas que ocupan los distintos cargos y la remuneración mensual que obtiene.

### ***9.1.3 Normas que se utilizaron para elaborar los organigramas de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja***

Estas normas nos sirven para tener una guía de cómo van estar elaborados los organigramas, de tal manera que se contando con un solo formato.








**Personalización:** Todos los organigramas de la empresa Lactofino, en la parte superior tendrán el nombre del organigrama y el nombre de la empresa.

**Figuras Geométricas:** Para la elaboración de los organigramas es aconsejable utilizar los rectángulos, siendo todos de una misma dimensión.

**Cuadro de Referencia:** En la parte inferior del organigrama es indispensable que tenga el nombre del autor, aprobación y fecha de elaboración

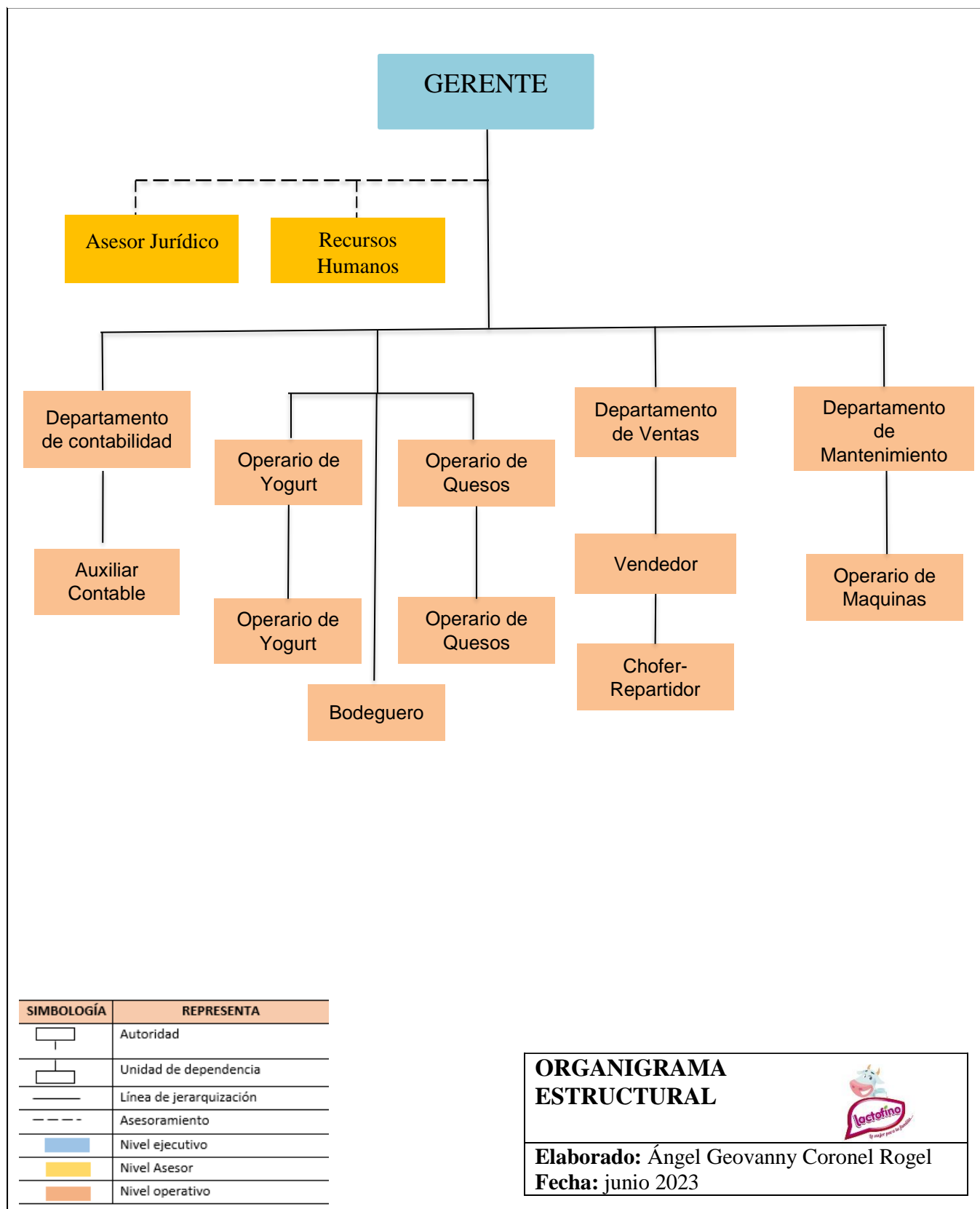
### Manejo de cuadros y líneas

**Tabla 25. Simbología**

SIMBOLOGÍA	REPRESENTA
	Autoridad
	Unidad de dependencia
	Línea de jerarquización
	Asesoramiento
	Nivel ejecutivo
	Nivel Asesor
	Nivel operativo

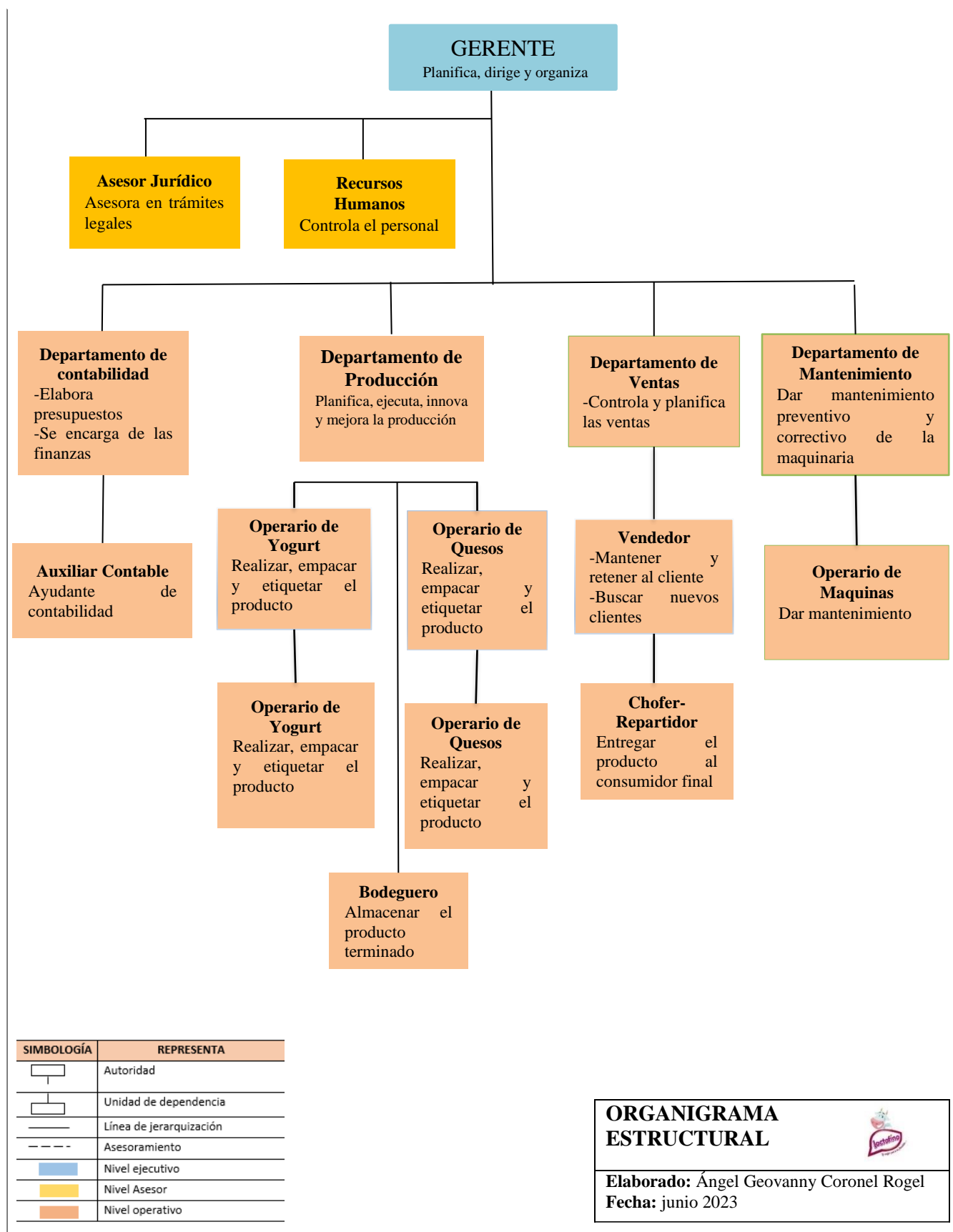
*Fuente:* Empresa Lactofino

**Tabla 26. Organigrama estructural de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja**



*Elaborado por:* El autor

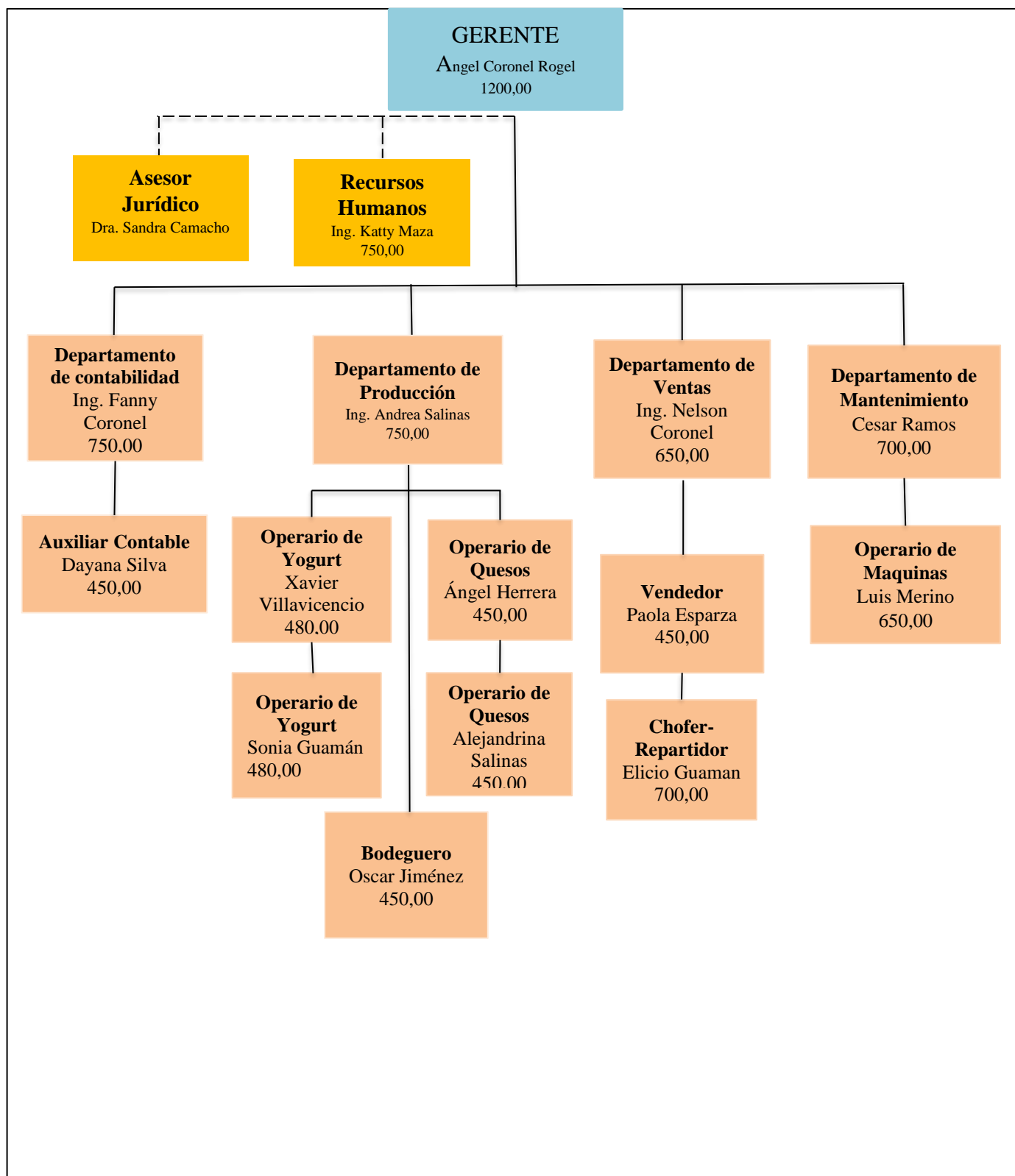
**Tabla 27. Organigrama funcional de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja**



Elaborado por: El autor



**Tabla 28. Organigrama Posicional de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja**



*Elaborado por:* El autor

## Capítulo IV

### 10.1 Manuales

#### 10.1.1 Manuales de Funciones

Los manuales de funciones son un documento utilizado por muchas empresas que desean organizar muy bien el trabajo que va desempeñar el personal. El manual de funciones es de gran ayuda para la gestión empresarial donde se establece las funciones, relación de autoridad o dependencia y los requisitos del trabajo.

En este capítulo se establece los manuales de funciones para la empresa LACTOFINO de la ciudad de Loja, donde se plasma las actividades y tareas que cada trabajador debe desarrollar en la organización, así tenemos:

- Presentación.
- Aspectos generales (finalidad, alcance y aprobación del manual).
- Estructura Orgánica (Funciones generales, estructura orgánica, líneas de autoridad, responsabilidad, coordinación y cuadro orgánico de cargos de la empresa).
- Manual de Funciones (Gerente de la empresa, asesor jurídico, recursos humanos, contadora, auxiliar contable, jefe de producción, operario de yogur, operario de queso, bodeguero, jefe de ventas, vendedor/a, chofer-repartidor, jefe de mantenimiento, y operario de máquinas).

## **Presentación**

La empresa Lactofino de la ciudad de Loja es una empresa que produce variedad en yogur y quesos, contando con una experiencia de 14 años en el mercado de la ciudad de Loja y provincia. Dentro de su gama de productos se tiene yogur en diferentes presentaciones y sabores, y los quesos en diferentes gramajes contando con dos tipos de variedades (amasado y andino fresco):

La finalidad de Lactofino es ser una empresa Lojana, líder en desarrollo de productos lácteos, siendo considerada la mejor opción por calidad, cumpliendo las expectativas de sus clientes, consumidores y colaboradores. Para llegar alcanzar los fines y objetivos es de gran importancia elaborar y plasmar los organigramas de la empresa, donde cada integrante de la misma tenga claro cuáles son los niveles jerárquicos, responsabilidades y obligaciones que los presiden, de esta manera y con los puntos claros, todos trabajaran con compromiso y cooperaran en el logro de los propósitos y metas de la empresa.

El manual de funciones es el resultado del estudio de la filosofía empresarial, considerando los requisitos que tiene cada cargo y la demanda del mundo profesional y empresarial.

Angel Coronel.

**GERENTE DE LACTOFINO.**

## **Aspectos del manual de funciones**

### **a) Finalidad del manual de funciones**

El manual de funciones de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja tiene como finalidad lo siguiente:

- Describir la estructura organizativa de la empresa.
- Representar las áreas y las responsabilidades de cada cargo laboral.
- Todo el personal conozca y cumpla con sus funciones que están definidas en el manual.

### **b) Alcance**

El manual de funciones está diseñado para toda la estructura organizacional de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja ya que se aplica a todo el personal tanto del nivel legislativo, asesor y operativo.

### **c) Aprobación**

El gerente de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja es quien aprueba el manual de funciones.

## **Estructura organizacional**

### **a. Funciones de la empresa**

La empresa Lactofino de la ciudad de Loja tiene como objetivo brindar productos de calidad Tomando en consideración las necesidades del cliente.

### **b. Estructura de la empresa**

#### **Nivel Ejecutivo**

- Gerente

#### **Nivel Asesor**

- Asesor jurídico
- Recursos humanos

- **Nivel Operacional**

- Departamento de Contabilidad
  - Auxiliar Contable
- Departamento de Producción
  - Operarios de yogurt
  - Operarios de Queso
  - Bodeguero
- Departamento de Ventas
  - Vendedor
  - Chofer-repartidor
- Departamento de Mantenimiento
  - Operario de maquinas

**c. Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación**

De acuerdo a los organigramas de la empresa las líneas de autoridad son verticales lo cual le facilita tomar una rápida decisión y como las funciones ya están determinadas la producción será eficiente y eficaz.

La responsabilidad de la empresa Lactofino es elaborar productos de alta calidad, los cuales sean aptos para el bienestar de la salud de cliente.

Teniendo claro cuáles son las funciones y responsabilidades de cada persona se puede tener una buena coordinación permitiendo lograr los objetivos y metas planteadas de la empresa.

**d. Cuadro orgánico de cargos**


La empresa Lactofino de la ciudad de Loja cuenta con el siguiente cuadro orgánico de cargos para el cumplimiento de sus funciones.

**Tabla 29. Cuadro orgánico de cargos**

<b>N°</b>	<b>NOMINA DEL CARGO</b>	<b>CODIGO</b>	<b>NIVEL JERARQUICO</b>
1	Gerente	Lactofino 001	Ejecutivo
2	Abogado	Lactofino 002	Asesor
3	Recursos humanos	Lactofino 003	Asesor
4	Contadora	Lactofino 004	Operativo
5	Auxiliar de contabilidad	Lactofino 004-01	Operativo
6	Jefe de producción	Lactofino 005	Operativo
7	Operario de yogurt 1	Lactofino 005-01	Operativo
8	Operario de yogurt2	Lactofino 005-02	Operativo
9	Operario de quesos1	Lactofino 005-03	Operativo
10	Operario de quesos2	Lactofino 005-04	Operativo
11	Bodeguero	Lactofino 005-05	Operativo
12	Jefe de ventas	Lactofino 006	Operativo
13	Vendedor	Lactofino 006-01	Operativo
14	Chofer-Repardidor	Lactofino 006-02	Operativo
15	Jefe de mantenimiento	Lactofino 007	Operativo
16	Operario de maquinas	Lactofino 007-01	Operativo


*Elaborado por:* El autor

Tabla 30. Manual de funciones del gerente de la empresa

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Gerente de la empresa <b>CODIGO:</b> Lactofino-001		
<b>NIVEL:</b> Ejecutivo	<b>DEPENDE DE:</b> Dueño de la empresa <b>SUPERVISA A:</b> Todas las áreas de la empresa y el personal en general.	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es el encargado de la dirección empresarial, controlar las actividades, ser el responsable de cada uno de los niveles jerárquicos y la toma de decisiones para el buen funcionamiento de la empresa.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planifica, organiza, dirige y controla todas las actividades comerciales de la empresa.</li> <li>❖ Manejar los recursos financieros e interpretar los resultados financieros de la empresa.</li> <li>❖ Controlar los costos con relación al valor producido y asignar precios competitivos y rentables a los productos.</li> <li>❖ Fijar los objetivos que marcan el rumbo y el trabajo en la empresa.</li> <li>❖ Decidir la incorporación de nuevos productos al mercado.</li> <li>❖ Coordinar y decidir los diseños e imagen de los productos de la empresa.</li> <li>❖ Coordinar, supervisar y evaluar las actividades propias del personal.</li> <li>❖ Mantener contacto continuo con proveedores en busca de nuevas tecnologías, materias primas e insumos más adecuados.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Planifica, organiza, dirige y controla el cumplimiento de los objetivos de la empresa		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Título de Ingeniero comercial o economista.</li> <li>❖ Experiencia mínima de 3 años en gerencia empresarial.</li> <li>❖ Ser creativo e innovador.</li> <li>❖ Capacidad para liderar.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel

*Elaborado por:* El autor


**Tabla 31. Manual de funciones del asesor jurídico**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Asesor Jurídico <b>CODIGO:</b> Lactofino-002		
<b>NIVEL:</b> Asesor	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> No tiene	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es aprobado por el gerente para intervenir en todos los asuntos legales y jurídicos.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Prestar asesoramiento sobre distintas cuestiones jurídicas de la empresa.</li> <li>❖ Elabora contratos de trabajo.</li> <li>❖ Estudia y resuelve los problemas relacionados con contratos, convenios y normas.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Tener amplio conocimiento en leyes, derecho laboral, mercantil, tributario para actuar con eficacia en los requerimientos de la empresa.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Título en Jurisprudencia o abogado.</li> <li>❖ Experiencia mínima 2 años en aspectos tributarios, laborales y mercantiles.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel

*Elaborado por:* El autor




Tabla 32. Manual de funciones de recursos humanos

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Recursos Humanos <b>CODIGO:</b> Lactofino-003		
<b>NIVEL:</b> Asesor	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Todo el personal de la empresa	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para analizar e informar el desempeño del personal.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Supervisa las actividades que desarrolla el personal.</li> <li>❖ Contrata y selecciona el personal.</li> <li>❖ Prevención de riesgos laborales</li> <li>❖ Formación y desarrollo del personal.</li> <li>❖ Realizar pagos del personal.</li> <li>❖ Ingreso y salida del personal en el sistema IESS y ministerio de trabajo.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Poseer un buen conocimiento en manejo y dirección humana para tener un buen desempeño laboral.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Título en administración de empresas o economista.</li> <li>❖ Experiencia mínima 2 años en dirección y manejo de personal.</li> <li>❖ Habilidades de comunicación</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

**Tabla 33. Manual de funciones de la contadora o contador de la empresa**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Contadora. <b>CODIGO:</b> Lactofino-004		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Auxiliar contable	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para tener una buena coordinación financiera de la empresa.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ser ético y profesional en las cuestiones financieras de la empresa.</li> <li>❖ Elaborar los estados financieros.</li> <li>❖ Administrar el flujo de efectivo de la empresa.</li> <li>❖ Cumplir con actividades fiscales.</li> <li>❖ Registro de libros contables.</li> <li>❖ Elabora roles de pago.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Tener conocimiento amplio en contabilidad y trabajar bajo presión.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Título en contabilidad y auditoría.</li> <li>❖ Experiencia mínima 2 años ejerciendo como contadora.</li> <li>❖ Habilidades en la disciplina de estados financieros anuales y consolidados</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

Tabla 34. Manual de funciones de auxiliar contable

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Auxiliar contable. <b>CODIGO:</b> Lactofino-004-001		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para dar apoyo a la contadora para obtener un buen manejo en las finanzas de la empresa.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ser ético y profesional en las cuestiones financieras de la empresa.</li> <li>❖ Actualizar las cuentas por cobrar y emitir facturas</li> <li>❖ Actualizar las cuentas por pagar y realizar conciliaciones.</li> <li>❖ Brindar ayuda a la contadora el análisis de los estados financieros.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Conocimiento en contabilidad y finanzas que aporten en la administración financiera.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Título en contabilidad o finanzas.</li> <li>❖ Experiencia mínima 2 años en contabilidad.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

Tabla 35. Manual de funciones del jefe de producción

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Jefe de producción. <b>CODIGO:</b> Lactofino-005		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Operario de yogurt, operario de quesos y bodeguero.	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para planificar, organizar dirigir y controlar el funcionamiento y la correcta producción.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Controlar la producción, almacenamiento y pedidos.</li> <li>❖ Coordinar los equipos de trabajo.</li> <li>❖ Realizar un control de la calidad de materia prima.</li> <li>❖ Elaborar y hacer cumplir los estándares de producción.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Capacidad de trabajar de forma lógica, sistemática y bajo presión.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Título en Administración de empresas</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> <li>❖ Tener capacidad de liderar grupos grandes.</li> <li>❖ Tener empatía</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

Tabla 36. Manual de funciones del operario de yogurt

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Operario de yogur. <b>CODIGO:</b> Lactofino-005-001 y 002		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para la elaboración del yogurt.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar todo el proceso productivo hasta obtener el yogurt.</li> <li>❖ Cumplir las normas y procesos para la elaboración del producto</li> <li>❖ Informar al jefe de producción cualquier requerimiento presentado</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Capacidad de trabajar de forma lógica, sistemática y bajo presión.		
<b>❖ REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Título en Administración de empresas</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

Tabla 37. Manual de funciones del operario de quesos

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Operario de queso. <b>CODIGO:</b> Lactofino-005-003 y 004		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para la elaboración de quesos.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Realizar todo el proceso productivo hasta obtener queso.</li> <li>❖ Cumplir las normas y procesos para la elaboración del producto</li> <li>❖ Informar al jefe de producción cualquier requerimiento presentado</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Capacidad de trabajar de forma lógica, sistemática y bajo presión.		
<b>❖ REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Título en Administración de empresas</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

Tabla 38. Manual de funciones del bodeguero

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Bodeguero <b>CODIGO:</b> Lactofino-005-005		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para almacenar el producto terminado.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Almacenar la materia prima.</li> <li>❖ Ingresar los productos que entran y salen de la bodega.</li> <li>❖ Mantener el orden de los productos en la bodega.</li> <li>❖ Verifica la concordancia entre una guía de despacho y de compra.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Capacidad de trabajar bajo presión, ser ordenado y disciplinado.		
<b>❖ REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Título de bachiller o tercer nivel</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> <li>❖ Habilidades para trabajar en equipo.</li> <li>❖ Manejo de Excel nivel básico.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel

*Elaborado por:* El autor


Tabla 39. Manual de funciones del jefe de ventas

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Jefe de ventas <b>CODIGO:</b> Lactofino-006		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Vendedor/a y Chofer-Repartidor.	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para la comercialización de los productos.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elaborar objetivos de ventas.</li> <li>❖ Supervisar el trabajo de los vendedores</li> <li>❖ Resolver los inconvenientes que se den en el departamento.</li> <li>❖ Plantear estrategias de ventas.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Capacidad de trabajar bajo presión y resolver problemas		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Título en Administración de empresas o afines</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> <li>❖ Habilidades para trabajar en equipo.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel

*Elaborado por:* El autor




Tabla 40. Manual de funciones del vendedor/a

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Vendedor/a <b>CODIGO:</b> Lactofino 006-001		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Chofer-Repartidor.	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para vender los productos.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Conocer el producto.</li> <li>❖ Elaborar reporte de ventas.</li> <li>❖ Asesorar al posible cliente.</li> <li>❖ Retención de clientes.</li> <li>❖ Capta nuevos clientes.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Tener conocimiento en ventas, empatía y habilidades para negociar		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Bachiller o título de tercer nivel.</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> <li>❖ Habilidades de comunicación.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

**Tabla 41. Manual de funciones del chofer-repartidor**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Chofer-Repartidor <b>CODIGO:</b> Lactofino 006-002		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Ninguno.	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para entregar el producto al consumidor final.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificar las entregas del producto.</li> <li>❖ Revisar las guías de salida del producto.</li> <li>❖ Determinar rutas de entrega.</li> <li>❖ Entregar el producto al consumidor final.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Tener conocimiento de la zona de trabajo y trabajar bajo presión.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>REQUISITOS:</b></li> <li>❖ Bachiller o título de tercer nivel.</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> <li>❖ Tener licencia tipo C</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel


*Elaborado por:* El autor

Tabla 42. Manual de funciones del jefe de mantenimiento

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Jefe de mantenimiento <b>CODIGO:</b> Lactofino 007		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Operario de maquinas	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente para supervisar, ejecutar y controlar los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de las máquinas y equipos de la empresa.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Planificación y evaluar las actividades de mantenimiento preventivo.</li> <li>❖ Gestionar el abastecimiento de materiales y repuestos.</li> <li>❖ Analizar, investigar y solucionar daños ocasionados en las máquinas y equipos en la planta.</li> <li>❖ Supervisar los trabajos</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Tener habilidades de trabajar bajo presión y capacidad de trabajar en equipo.		
<b>❖ REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Título de mecánica industrial o carreras afines.</li> <li>❖ Experiencia mínima 3 años en cargos similares.</li> <li>❖ Conocimiento en Word y Excel</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel

*Elaborado por:* El autor

**Tabla 43. Manual de funciones del operario de maquinas**

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Operario de maquinas		
<b>CODIGO:</b> Lactofino 007-001		
<b>NIVEL:</b> Operativo	<b>DEPENDE DE:</b> Gerente <b>SUPERVISA A:</b> Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Es nombrado por el gerente con la finalidad de obtener un buen funcionamiento de las máquinas y equipos de la empresa.		
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dar mantenimiento preventivo a máquinas y equipos de la empresa.</li> <li>❖ Solucionar los problemas ocurridos en las máquinas y equipos de la planta.</li> <li>❖ Mantener las máquinas en las mejores condiciones.</li> <li>❖ Instalar máquinas y equipos.</li> </ul>		
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE:</b> Tener habilidades comunicativas y trabajar bajo presión.		
<b>❖ REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Título de mecánica industrial o carreras afines.</li> <li>❖ Experiencia mínima 1 años en cargos similares.</li> <li>❖ Conocimiento en Word y Excel</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> Angel Coronel Rogel	<b>Fecha de elaboración:</b> julio 2023	<b>Aprobación:</b> Angel Coronel Rogel

*Elaborado por:* El autor

### **Manual de Bienvenida**

Como aporte para la empresa LACTOFINO se presenta el manual de bienvenida. Documento que deberá ser entregado a todo integrante nuevo que llegue a formar parte de la empresa, mismo que tiene como objetivo integrar a la persona en su nuevo entorno de la manera más sencilla posible, sirviendo de orientación y guía para incorporar de forma eficiente a los nuevos empleados de la empresa LACTOFINO de la ciudad de Loja, en el que se incluye; Un mensaje de bienvenida por parte del gerente, la historia de la empresa, las disposiciones legales, la misión, la visión, los valores y principios empresariales, el organigrama estructural, listado de productos de la empresa, las funciones principales de cada trabajador, listado de señalización dentro de la empresa, un resumen de normas importantes para los empleados e imágenes de la empresa.

Figura 30. Manual de Bienvenida

# LACTOFINO



Amable María-Parque industrial de Loja. Calle New York 173 – 88 y Montreal.

*Elaborado por:* El autor

**MENSAJE DE BIENVENIDA**

Es para LACTOFINO, un placer darle la cordial bienvenida, y en lo personal le felicitamos porque desde hoy forma parte de la familia LACTOFINO, esperando que se encuentre a gusto en su nuevo ámbito laboral, estamos seguros que tiene mucho que aportar, crecerá y se desarrollara con nosotros.

Se ha incorporado a la empresa Lactofino, la cual le considera como un recurso muy importante para alcanzar los objetivos planteados. Al ingresar al puesto de trabajo tendrá una capacitación acorde a su cargo, dejando claro que si está no es suficiente queda la apertura y esperamos que tenga la confianza para que pregunte cualquier inquietud existente, hasta que aclare sus dudas y no se quede con vacíos los cuales podrían perjudicar su desempeño laboral y por ende los resultados que la empresa espera de su trabajo encomendado.

Nuestro objetivo es ofrecer productos de alta calidad, que aporten positivamente a la salud y bienestar del consumidor final, para lograrlo espero contar con su compromiso, colaboración, honestidad, buena actitud y entrega.

Para que tenga conocimiento de la empresa donde va laboral le detallamos a continuación información importante como; la historia, los productos que ofrecemos, misión, visión, valores, organigramas, funciones del personal y la normativa de reglamento interno vigente para nuestros trabajadores.

Esperamos que el tiempo que usted labore en la empresa sea de gran aporte para su desarrollo profesional, recuerde que en base a su desempeño estarán presentes las oportunidades de crecimiento y progreso en nuestra empresa.

Por nuestra parte le reiteramos la bienvenida y esperamos que este sea un inicio fructífero para todos quienes conformamos la familia LACTOFINO.

**Angel Coronel  
Gerente**

## Historia de la empresa LACTOFINO



La empresa Lactofino inicio en el año 2009 por el señor José Gutiérrez, siendo una pequeña planta artesanal de elaboración de productos lácteos estando ubicada en el barrio Salapa Bajo, en sus inicios contaba con un solo proveedor de Materia prima lo cual era entre 400 a 300 litros de leche diarios, actualmente el propietario es el señor Angel Coronel desde el año 2013.

Hoy en día se adquiere de 4000 a 5000 litros diarios, los cuales son abastecidos especialmente por ganaderos lojanos de los sectores tales como; Salapa, Gonzanamá, Santiago, Senén, Sera, y shucos. Gracias a la alta calidad y selección de materias primas y a los procesos artesanales, hemos desarrollado productos lácteos que nos diferencian, los cuales nos han ayudado a posicionarnos en el mercado de lácteos. Actualmente los productos Lactofino se comercializan en los mercados de la ciudad de Loja, la provincia de Loja; (Malacatos, Vilcabamba, Catamayo, Catacocha, Chaguarpamba, Olmedo, Alamor, Célica, Pindal, otros.) y parte del Oriente (Zamora, Zumbi, Gualaquiza, El Pangui, Yanzatza, otros).

En el año 2019 el crecimiento de la empresa fue notorio, debido a la alta demanda de nuestros productos, generándonos por un lado alegría por el logro alcanzado, pero, por otro lado, una necesidad urgente en infraestructura con áreas más amplias de producción y bodegaje. Es así como, a inicios del año 2020 se inicia con el plan piloto para la construcción de la nueva planta en el parque industrial de Loja. Para el año 2022 se adquirió un crédito bancario para poner en marcha el plan de construcción de las nuevas instalaciones de la empresa, mismas que hoy en día son un sueño hecho realidad, dotada de nueva tecnología, equipamiento e infraestructura adecuada para seguir brindando productos de calidad.

Se encuentra ubicada en Amable María-Parque industrial de Loja. Calle New York 173 – 88 y Montreal.



### DISPOSICIONES LEGALES

La empresa Lactofino en la actualidad se basa en las siguientes normas:

- Norma INEC.
- Agencia de regulación Sanitaria (ARSA).
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).
- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
- Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (AGROCALIDAD).

### MISIÓN:

Alimentamos toda la vida, con **LACTOFINO “Lo mejor para tu familia”**.

- Elaboramos y comercializamos productos lácteos de alta calidad.
- Trabajamos con eficiencia.
- Innovamos constantemente.
- Comprometidos con el desarrollo de la provincia de Loja



### VISIÓN

Ser una empresa Lojaña líder en desarrollo de productos lácteos, considerada como la mejor opción, cumpliendo las expectativas de calidad, de nuestros clientes, consumidores y colaboradores.



## VALORES DE LA EMPRESA

Los valores son muy importantes para la empresa Lactofino, lo cual le permitirá tener una buena evolución y una adecuada relación con los clientes.



### **Responsabilidad social**

Compromiso que tiene la empresa de contribuir en el bien de la sociedad.



### **Igualdad**

Compromiso de lealtad, normas de ética, y con la verdad.



### **Responsabilidad**

Cumplir con las obligaciones y tomar las mejores decisiones para el bien de la empresa.



### **Respeto**

Tener consideración y valorar a quienes te rodean.



### **Competitividad**

Capacidad para desarrollar sus habilidades.



### **Puntualidad**

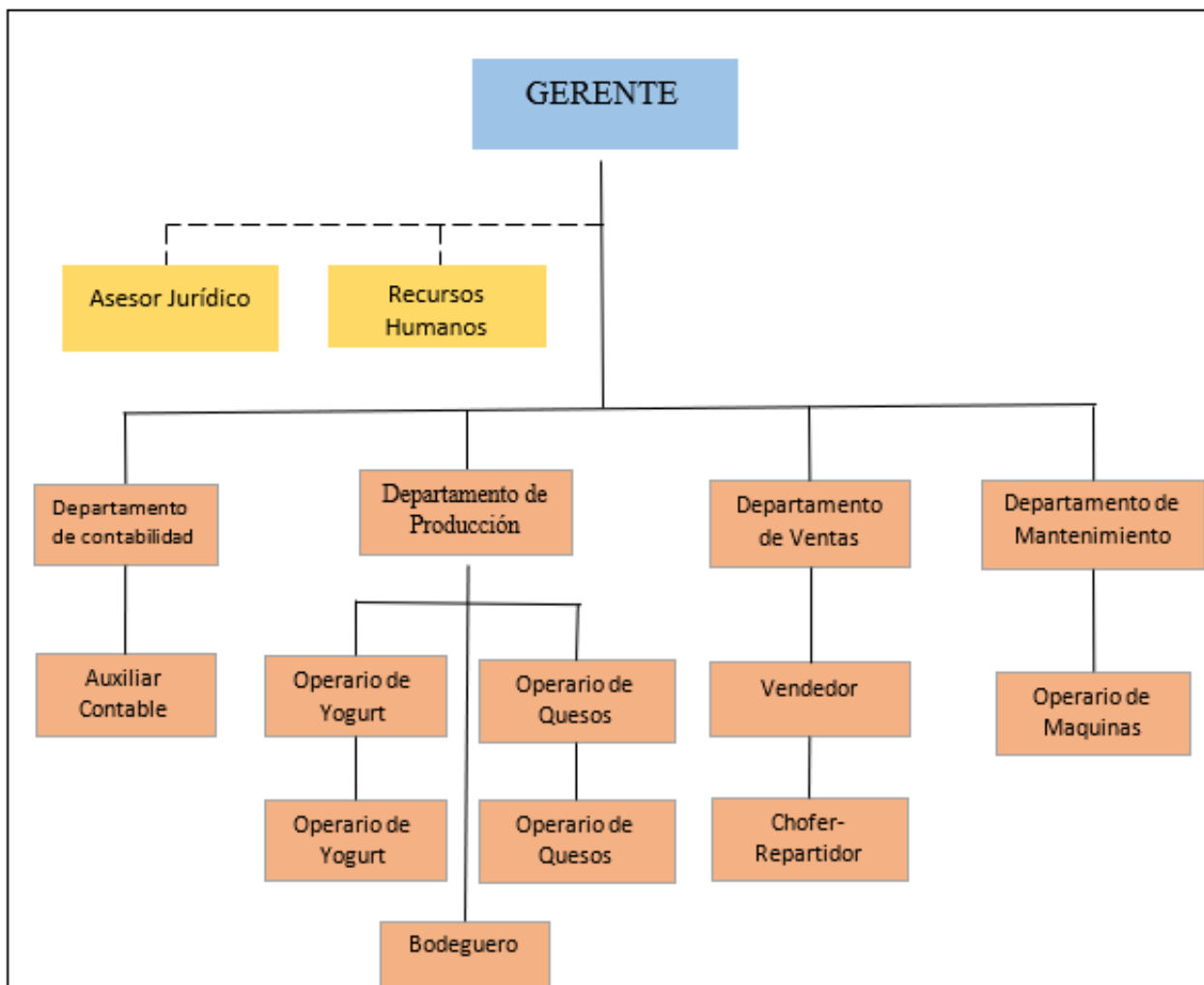
Virtud para realizar las actividades a su debido tiempo.



### **Buen servicio**

Atender al cliente de la mejor manera posible satisfaciendo cualquier inquietud

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA LACTOFINO



SIMBOLOGÍA	REPRESENTA
	Autoridad
	Unidad de dependencia
	Línea de jerarquización
	Asesoramiento
	Nivel ejecutivo
	Nivel Asesor
	Nivel operativo

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURA



Elaborado: Ángel Geovanny Coronel Rogel  
 Fecha: junio 2023

**Productos que ofrece la empresa Lactofino**

#	PRODUCTOS	
	YOGUR	SABORES
1	Yogur funda 900ml	Fresa, Mora, Durazno, Piñacoco, Frutos del Bosque y Natural
2	Yogur galón 4 ltrs	Fresa, Mora, Durazno, Piñacoco
3	Yogur galoncito 1 ltr	
4	Yogur frasco redondo 2ltrs	
5	Yogur lechero 2 ltrs	
6	Yogur lechero 1 ltr	
7	Yogur frasco (1/2) x6 und	
8	Yogur frasco (250ml) x12 und	
9	Yogur frasco (100ml) x25 und	
10	Bolo de yogur	
11	Yogur fruta 2ltrs	
12	Yogur fruta 1 ltr	
13	Yogur natural 2ltrs	
14	Yogur natural 1 ltr	
15	Vaso fruta 1ltr	Fresa, Mora, Durazno y Natural
16	Vaso fruta 200ml	
	<b>QUESOS</b>	<b>VARIEDAD</b>
17	Queso empacado 450gr	Amasado – molido
18	Queso empacado 400gr	
19	Queso en funda normal	
20	Queso lojano 450 gr	Andino

## **FUNCIONES PRINCIPALES DEL PERSONAL DE LA EMPRESA LACTOFINO**

### **GERENTE DE LA EMPRESA**

#### **Funciones**

- ❖ Planifica, organiza, dirige y controla todas las actividades comerciales de la empresa.
- ❖ Manejar los recursos financieros e interpretar los resultados financieros de la empresa.
- ❖ Controlar los costos con relación al valor producido y asignar precios competitivos y rentables a los productos.
- ❖ Fijar los objetivos que marcan el rumbo y el trabajo en la empresa.
- ❖ Decidir la incorporación de nuevos productos al mercado.
- ❖ Coordinar y decidir los diseños e imagen de los productos de la empresa.
- ❖ Coordinar, supervisar y evaluar las actividades propias del personal.
- ❖ Mantener contacto continuo con proveedores en busca de nuevas tecnologías, materias primas e insumos más adecuados.

### **ASESOR JURÍDICO**

#### **Funciones:**

- ❖ Prestar asesoramiento sobre distintas cuestiones jurídicas de la empresa.
- ❖ Elabora contratos de trabajo.
- ❖ Estudia y resuelve los problemas relacionados con contratos, convenios y normas.

### **RECURSOS HUMANOS**

#### **Funciones:**

- ❖ Supervisa las actividades que desarrolla el personal.
  - ❖ Contrata y selecciona el personal.
  - ❖ Prevención de riesgos laborales
  - ❖ Formación y desarrollo del personal.
  - ❖ Realizar pagos del personal.
- ❖ Ingreso y salida del personal en el sistema IESS y ministerio de trabajo.

### **CONTADORA**

#### **Funciones:**

- ❖ Ser ético y profesional en las cuestiones financieras de la empresa.
  - ❖ Elaborar los estados financieros.
- ❖ Administrar el flujo de efectivo de la empresa.
  - ❖ Cumplir con actividades fiscales.
  - ❖ Registro de libros contables.
  - ❖ Elabora roles de pago.

### **AUXILIAR CONTABLE**

#### **Funciones:**

- ❖ Ser ético y profesional en las cuestiones financieras de la empresa.
- ❖ Actualizar las cuentas por cobrar y emitir facturas
- ❖ Actualizar las cuentas por pagar y realizar conciliaciones.
- ❖ Brindar ayuda a la contadora el análisis de los estados financieros.

### **JEFE DE PRODUCCIÓN**

#### **Funciones:**

- ❖ Controlar la producción, almacenamiento y pedidos.
- ❖ Coordinar los equipos de trabajo.
- ❖ Realizar un control de la calidad de materia prima.
- ❖ Elaborar y hacer cumplir los estándares de producción.

### **OPERARIO DE YOGUR**

#### **Funciones:**

- ❖ Realizar todo el proceso productivo hasta obtener el yogurt.
- ❖ Cumplir las normas y procesos para la elaboración del producto
- ❖ Informar al jefe de producción cualquier requerimiento presentado.

### **OPERARIO DE QUESO**

#### **Funciones:**

- ❖ Realizar todo el proceso productivo hasta obtener queso.
- ❖ Cumplir las normas y procesos para la elaboración del producto
- ❖ Informar al jefe de producción cualquier requerimiento presentado

### **BODEGUERO**

#### **Funciones:**

- ❖ Almacenar la materia prima.
- ❖ Ingresar los productos que entran y salen de la bodega.
- ❖ Mantener el orden de los productos en la bodega.
- ❖ Verifica la concordancia entre una guía de despacho y de compra.

### **JEFE DE VENTAS**

#### **Funciones:**

- ❖ Elaborar objetivos de ventas.
- ❖ Supervisar el trabajo de los vendedores
- ❖ Resolver los inconvenientes que se den en el departamento.
- ❖ Plantear estrategias de ventas.

### **VENDEDOR/A**

#### **Funciones:**

- ❖ Conocer el producto.
- ❖ Elaborar reporte de ventas.
- ❖ Asesorar al posible cliente.
- ❖ Retención de clientes.



### **CHOFER-REPARTIDOR**

#### **Funciones:**

- ❖ Planificar las entregas del producto.
- ❖ Revisar las guías de salida del producto.
- ❖ Determinar rutas de entrega.
- ❖ Entregar el producto al consumidor final

### **JEFE DE MANTENIMIENTO**

#### **Funciones:**

- ❖ Planificación y evaluar las actividades de mantenimiento preventivo.
- ❖ Gestionar el abastecimiento de materiales y repuestos.
- ❖ Analizar, investigar y solucionar daños ocasionados en las máquinas y equipos en la planta.
- ❖ Supervisar los trabajos Capta nuevos clientes

### **OPERARIO DE MAQUINAS**

#### **Funciones:**

- ❖ Dar mantenimiento preventivo a máquinas y equipos de la empresa.
- ❖ Solucionar los problemas ocurridos en las máquinas y equipos de la planta.
- ❖ Mantener las máquinas en las mejores condiciones.
- ❖ Instalar máquinas y equipos.

**SEÑALIZACIÓN DE LA EMPRESA LACTOFINO**

		<p><b>USO OBLIGATORIO:</b> Mascarilla Guantes Cofia Uniforme completo Botas</p>
		<p><b>PROHIBICIONES</b> No alimentos No celulares Ropa no adecuada No fumar Tomar fotos</p>
		<p><b>SOLO PERSONAL AUTORIZADO</b></p>
		<p><b>ZONA DE CARGA Y DESCARGA</b></p>
		<p><b>COMEDOR</b></p>

Fuente: empresa Lactofino  
Elaborado por: El autor.



**PROHIBIDO FUMAR**



**RIESGO MATERIAL INFLAMABLE DIESEL**



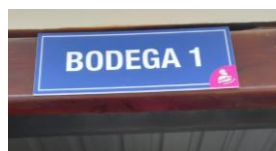
**ENTRADA Y SALIDA DE VEHICULOS**



**PUNTO DE ENCUENTRO**



**EMERGENCIAS**



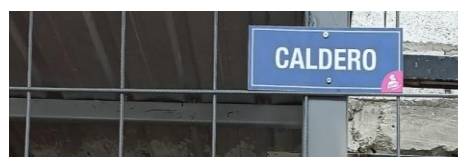
**BODEGA**



**EXTINTOR**



**EXTINTOR CO2**



**CALDERO EXTINTOR PQS**

Fuente: empresa Lactofino  
Elaborado por: El autor.

**Normativa para los empleados y trabajadores de la empresa LACTOFINO.**

**DECLARACION PRELIMINAR**



**Artículo 1.** LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”, es una empresa cuya actividad económica principal, consiste en la *ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGUR, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS, ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA, Y ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS LÁCTEOS: MANJAR DE LECHE*, encontrándose ubicada en el Barrio Amable María, Calle New York No.173-88 y Montreal, Manzana 8, Parroquia El Valle, de la Ciudad y Provincia de Loja.

**Artículo 2.** LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”, se reserva para sí misma y de manera exclusiva los derechos de dirección, administración y libre contratación, manteniendo siempre los principios de orden, disciplina y autoridad en el trabajo.

**Artículo 3.** De conformidad con el principio social de LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”, el Propietario es la persona que podrá disponer que todos aquellos trabajadores señalados en el artículo 36 del Código del Trabajo, cumplan y hagan cumplir las disposiciones legales del presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.

## NORMATIVA GENERAL

### CAPITULO I

#### AMBITO DE APLICACIÓN



El ámbito de aplicación del presente Reglamento Interno de Trabajo es en general, sin excepción para todos los trabajadores que forman parte de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, mismos que se encuentran amparados por el Código de Trabajo.

### CAPITULO II

#### ADMISION DE TRABAJADORES

Toda persona previa a ingresar a formar parte del equipo de trabajo de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, en calidad de trabajador deberá reunir las siguientes **condiciones y requisitos** previos:

1. Poseer una buena conducta, gozar de excelente reputación;
2. Estar en buenas condiciones de salud;
3. Poseer conocimientos, cualidades y aptitudes suficientes en el oficio u ocupación que va a desempeñar,
4. Justificar su experiencia en áreas afines.
5. Hoja de vida actualizada
6. Cédula de ciudadanía (copia a color);
7. Certificado de votación del último sufragio (copia a color);
8. Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
9. Dos fotografías actualizadas tamaño carnet.
10. Certificados de trabajo que acrediten su experiencia laboral, excepto cuando sea su primer trabajo.

### **CAPITULO III**

#### **RELACIONES LABORALES**



Causas para dar por terminada la relación laboral:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato;
- b) Por terminación del período de prueba legalmente notificado al trabajador en el día ochenta y nueve (89);
- c) Por acuerdo de las partes;
- d) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.
- e) Por muerte o incapacidad de colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe.
- f) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios.
- g) Por visto bueno presentado por el trabajador o empleador.
- h) Por desahucio presentado por el trabajador.
- i) Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

### **CAPITULO IV**

#### **JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO.**

Será de ocho horas diarias, se ejecutará de lunes a viernes, con descanso los días sábado y domingo, o, a su vez por acuerdo entre las partes se reemplazará los días de descanso (sábado y domingo) por otros días de la semana, siempre que se trate de dos días consecutivos (48 horas consecutivas) de manera que no exceda las cuarenta horas semanales de conformidad a lo que establece el artículo 47 del Código de Trabajo.



## CAPITULO V

### BENEFICIOS DE LOS TRABAJADORES



Los trabajadores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cualquiera que sea su jerarquía tienen los siguientes derechos y beneficios detalladas:

- a) Los derechos del trabajador están consagrados en la Constitución de la República del Ecuador; y especialmente en el Capítulo IV del Código de Trabajo que trata de las obligaciones del empleador artículo 42 y artículo 44 Prohibiciones al empleador; en los correspondientes contratos individuales de trabajo y en el presente reglamento interno.

### OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Los trabajadores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cualquiera que sea su jerarquía tienen que cumplir las siguientes obligaciones detalladas:

- a) Sujetarse estrictamente a las disposiciones de los reglamentos, políticas y procedimientos administrativos establecidos por **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.
- b) Concurrir puntualmente a sus labores, en las horas y en los turnos señalados para el efecto, y firmar personalmente el respectivo registro de control de entrada y salidas.
- c) Comunicar inmediatamente a su inmediato superior, cualquier deterioro, destrucción, pérdida o sustracción fraudulenta de los bienes que tiene bajo su cuidado o uso.
- d) Dedicar la totalidad de sus horas de trabajo a la labor encomendada.
- e) Cuando por motivos de salud el trabajador no pudiera asistir a laborar, deberá presentar certificado médico legalizado por el IESS.
- f) Observar buena conducta, respeto, consideración con superiores y compañeros; así como en la atención al público en general y proveedores en particular.
- g) En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al empleador o quien haga sus veces, conforme lo establece el Código del Trabajo.
- h) Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite el empleador o

## REMUNERACIONES

Las remuneraciones de los trabajadores que ingrese a prestar sus servicios en **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, no podrán ser inferiores al salario básico unificado general y sectorial, de acuerdo con la ley.



## ASISTENCIA

La asistencia de los trabajadores a **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, para el desempeño de sus labores es obligatoria, en los lugares de trabajo señalados por su jefe inmediato y dentro de las jornadas y horarios legalmente establecidos y convenios, a cuyo efecto deberán registrar su entrada y salida según las normas determinadas y de acuerdo a las particularidades de cada una de las dependencias de la empresa.

## DÍAS DE DESCANSO Y VACACIONES

Son días de descanso obligatorio, además de los sábados y domingos, los señalados en el artículo 65 del Código del Trabajo.

Las vacaciones se concederán después que el trabajador haya cumplido un año ininterrumpido de trabajo en la planta, teniendo derecho a quince días consecutivos de vacaciones remuneradas, contados a partir del primer día hábil siguiente a la aprobación de la solicitud. **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, se reserva la facultad de conceder o no vacaciones anticipadas.

## PERMISOS

El trabajador deberá solicitar permiso para ausentarse del lugar de trabajo, deberá dar aviso a su correspondiente jefe o superior inmediato con la debida anticipación, indicando el motivo del permiso y el tiempo que ha de emplearse en él. **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, se reserva la facultad de conceder o negar los permisos que se soliciten, tomando en consideración las causas que lo motiven y las necesidades de trabajo.



## LACTOFINO

¡Lo mejor para tu familia!



**Dirección:** Amable María-Parque industrial de Loja. Calle New York 173 – 88 y Montreal.

## **Manual de procedimientos**

Los manuales de procedimientos permiten identificar y detallar paso a paso el proceso que se requiere para la elaboración de productos y otras actividades que tiene la empresa Lactofino de la ciudad, de tal manera el personal se puede desarrollar eficiente y eficazmente.

### **PROCEDIMIENTOS**

#### **1. Procedimiento en elaboración de productos**

- Elaboración de yogur.
- Elaboración de quesos.

#### **2. Procedimiento en adquisición de materia prima e insumos**

- Selección y adquisición de materia prima para los productos que elabora la empresa Lactofino.
- Selección y adquisición de insumos para los productos que elabora la empresa Lactofino.
- Almacenamiento e inventario de insumos de Bodega.

#### **3. Procedimiento para pago a proveedores**

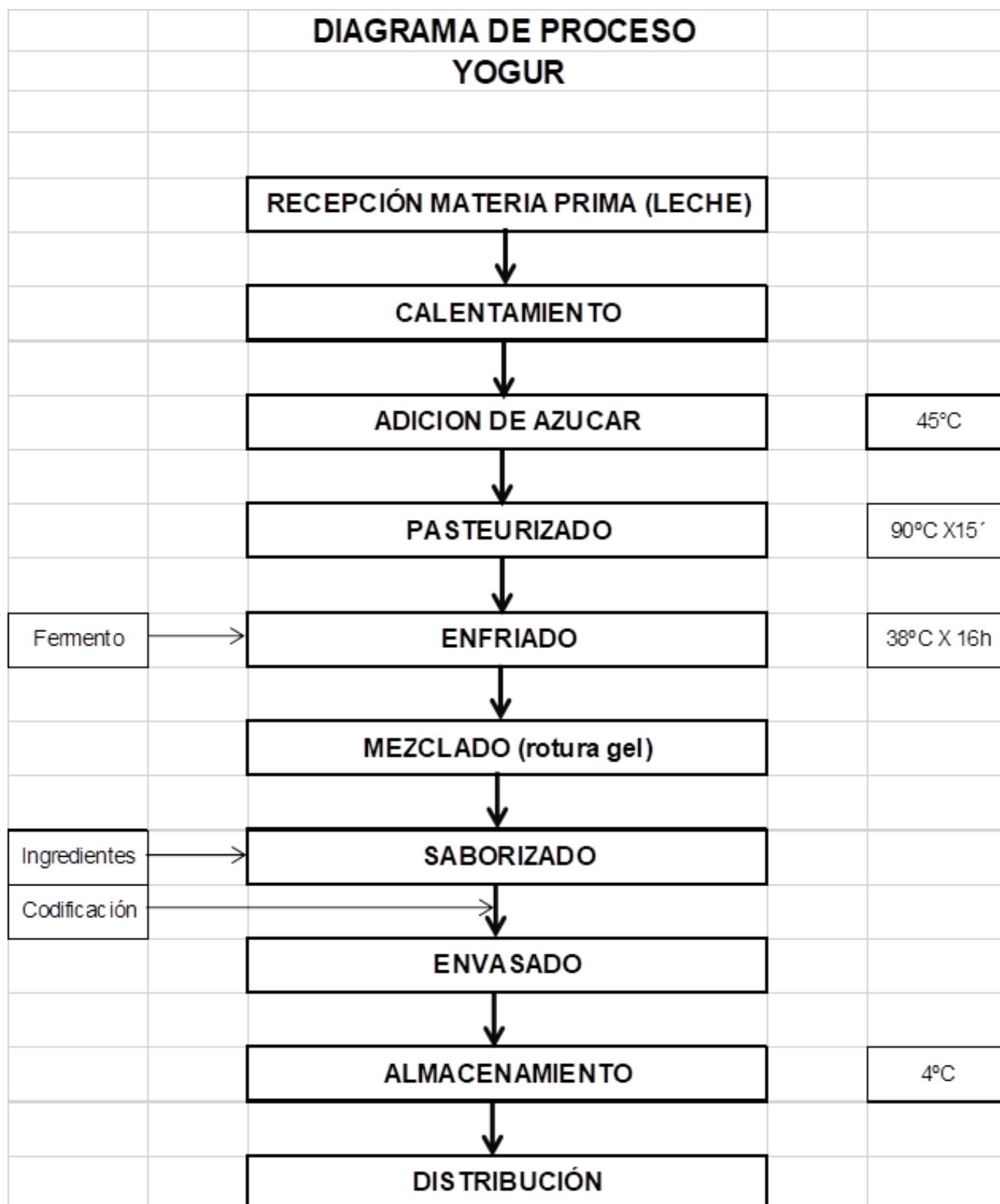
- Pago a proveedores.

#### **4. Procedimiento en elaboración de productos**

- Elaboración de yogur

Para la elaboración de yogur primeramente se selecciona la materia prima (leche), luego pasa a un proceso de precalentamiento para adicionar el azúcar a una temperatura de 45°C, posteriormente se pasteuriza a 90°C para eliminar microorganismos patógenos por 15 segundos, luego se procede al enfriamiento de la leche hasta una temperatura de 38°C para la adición de fermentos lácticos y se dejar reposar por 16 horas, luego de este tiempo transcurrido se realiza un agitado del yogur donde se agrega colorantes y esencias para proceder a su envasado, almacenamiento a 4°C y posterior distribución.

Tabla 44. Flujograma de elaboración de yogur



Fuente: Empresa Lactofino  
Elaborado por: El autor

- **Elaboración de quesos**

- **PROCESO DE QUESO AMASADO**

Empieza el proceso con la selección de materia prima (leche), luego pasa a un proceso de pasteurización a 64°C por 30 minutos, luego del cual se procede a enfriar la leche hasta llegar a una temperatura de 48°C donde se adiciona los cultivos (fermento) de queso y se deja reposar por 30 minutos, luego de este tiempo se adiciona el cuajo, se deja otro reposo de 50 min para proceder al corte y desuerado el cual tarda alrededor de 1 hora, seguidamente empiezan las etapas de molido y moldeado una vez terminado este proceso es necesario un reposo adicional de 1 hora para proceder al envasado.

- **PROCESO DE QUESO ANDINO FRESCO**

Este proceso empieza con la selección de materia prima (leche), luego pasa a un proceso de pasteurización a 65°C por 30 minutos, luego del cual se procede a enfriar la leche hasta llegar a una temperatura de 45°C donde se adiciona los cultivos (fermento) de queso y se deja reposar por 20 minutos, luego de este tiempo se adiciona el cuajo, se deja otro reposo de 30 minutos para iniciar con el proceso de corte, desuerado, moldeado, luego de este tiempo se procede a un prensado de 40 min para su posterior envasado.

Tabla 45. Flujograma de elaboración de queso amasado

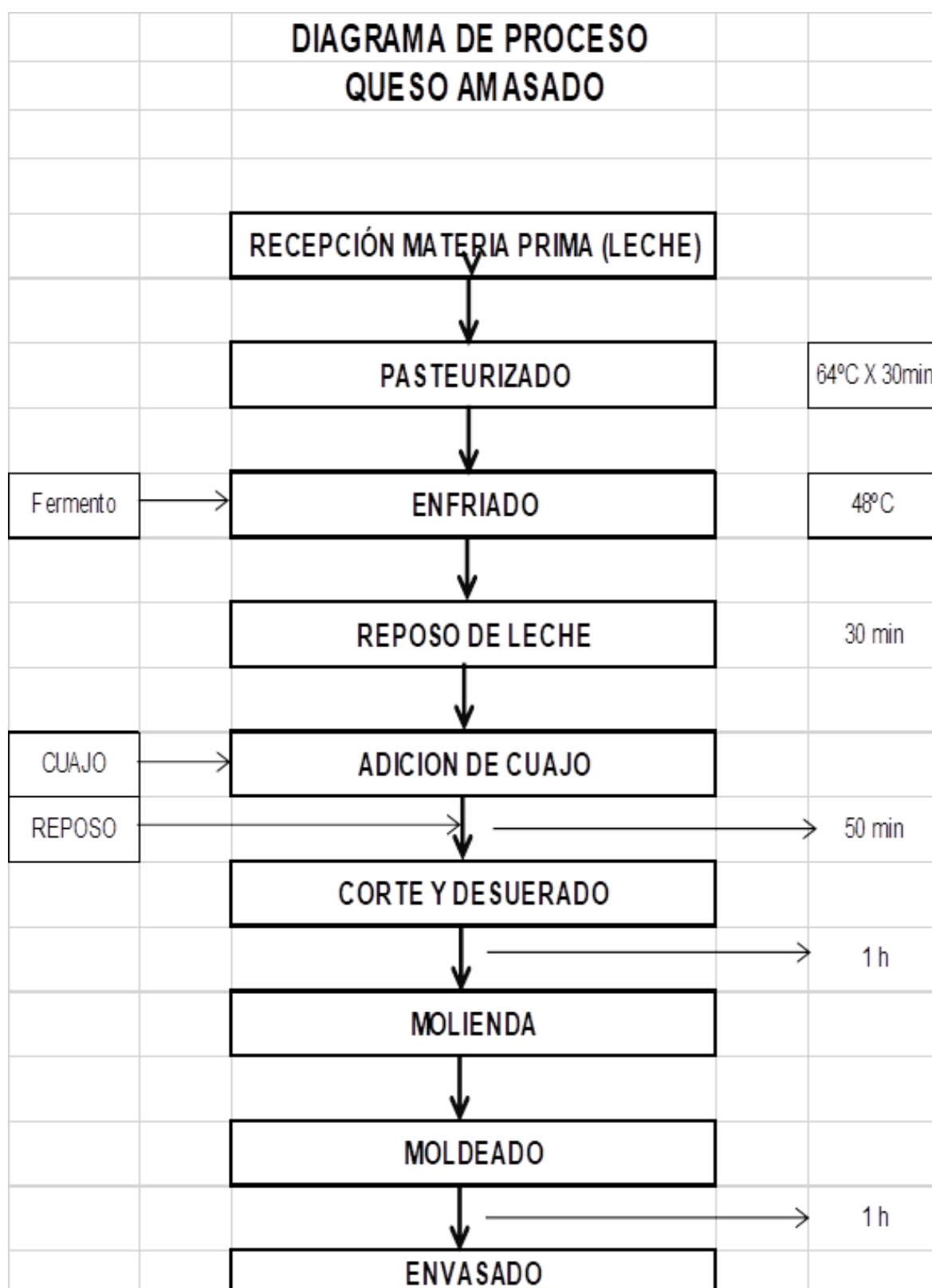
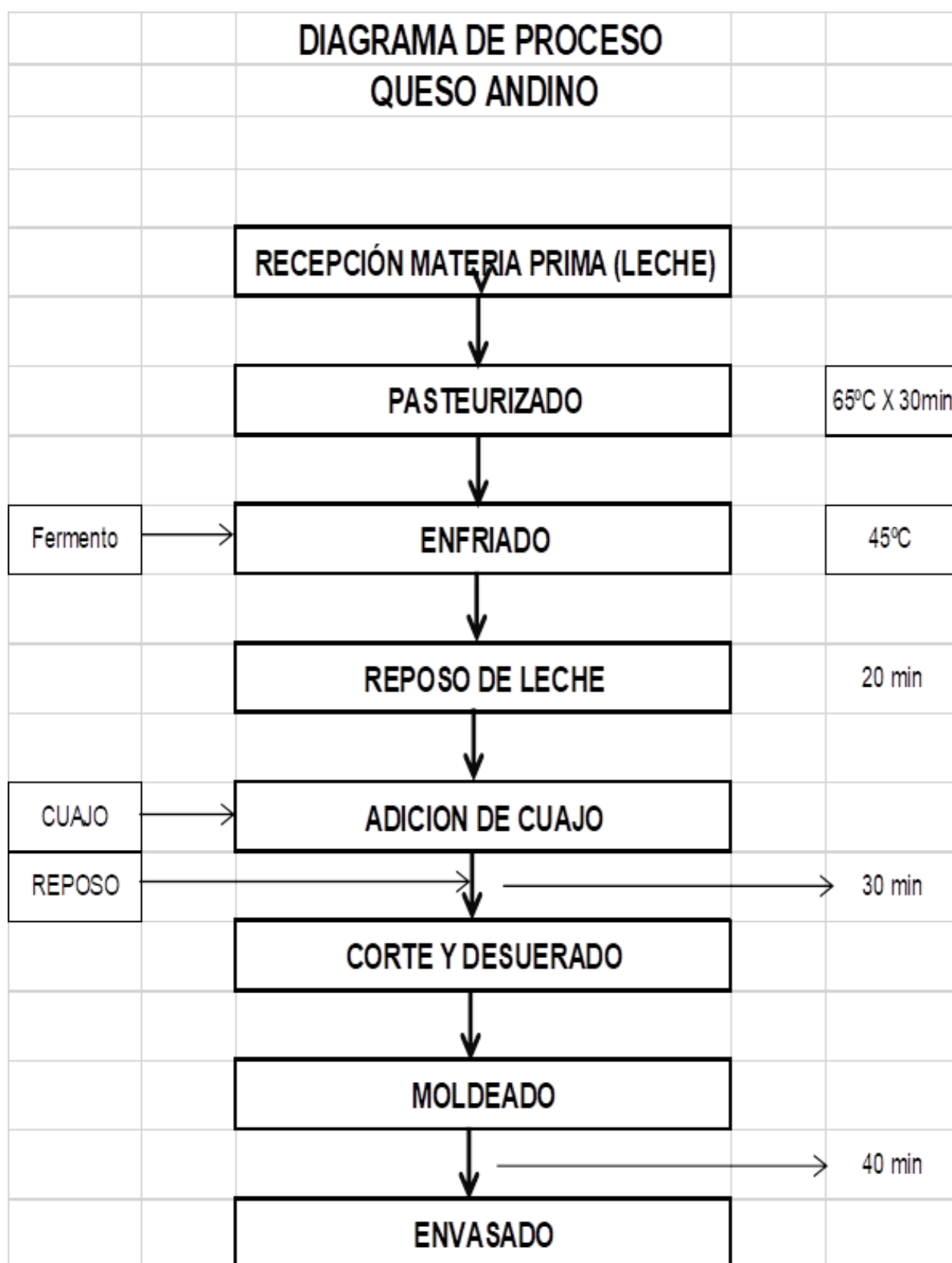


Tabla 46. Flujograma de elaboración de queso Andino














## **2. PROCEDIMIENTO EN ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS**

- Selección y adquisición de materia prima para los productos que elabora la empresa

### Lactofino

La materia prima (leche) es recolectada en las fincas de los diferentes proveedores que tiene la empresa, la recolección se la realiza en vehículos adecuados para el transporte de la materia prima, puesto que esto ayuda a mantener la calidad de la misma durante el transporte, una vez que la leche llega a la empresa es sometida a análisis de calidad con pruebas como; alcohol, organolépticas, físicas y químicas, seguidamente aprobados los análisis se procede a descargar y almacenar en tanques de refrigeración para su conservación.

Tabla 47. Diagrama de recolección de materia prima

										
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO		Acción: Selección de materia prima								
<b>Actividad:</b> Selección de materia prima <b>Elaborado:</b> Angel Coronel <b>Aprobado:</b> Angel Coronel <b>Fecha:</b> julio de 2023 <b>Contratación:</b> Gerencia		 ( C ) <b>Comunicación</b>  ( T ) <b>Transporte</b>  ( AP ) <b>Aprobación</b>  ( VB ) <b>Visto bueno</b>  ( A ) <b>Almacenamiento</b>								
Descripción del método <table border="1" data-bbox="486 996 742 1064" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>X</b></td> <td style="width: 20px; height: 20px;"></td> </tr> </table> Actual      propuesta		<b>X</b>		<b>Observaciones:</b> La recolección de materia prima se la realiza todos los días.						
<b>X</b>										
N°	Tiempo Empleado	Simbología					Descripción			
		C	T	AP	VB	A				
1	60 min aprox.						Recolección de materia prima			
2	150 min aprox.						Traslado a planta de producción			
4	20 min						Se realiza el control de calidad mediante análisis de: prueba de alcohol, organolépticos, físicos y químicos.			
5	5 min						Una vez aprobado los análisis se emite documento de recepción			
6	30 min						Se descarga y almacena en tanques fríos para destinar a producción.			
265 minutos		<b>TIEMPO TOTAL DEL PROCESO</b>								












- **Selección y adquisición de insumos para los productos que elabora la empresa**

### **Lactofino**

La adquisición de insumos se ejecuta de manera semanal de acuerdo al consumo, primeramente, el jefe de producción realiza los inventarios e informa al gerente de los insumos faltantes o por acabarse, quien es el encargado de determinar las cantidades que se van a adquirir, emite el visto bueno y aprueba la compra, el área contable recibe un informe para la adquisición de los insumos, procede a contactar los proveedores y llega a un acuerdo de compra. De esta manera se estará constantemente abastecido de insumos para evitar retrasos o contratiempos en la producción.














Tabla 48. Diagrama de adquisición de insumos

					
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO			Acción: Adquisición de insumos		
<b>Actividad:</b> Adquisición de insumos <b>Elaborado:</b> Angel Coronel <b>Aprobado:</b> Angel Coronel <b>Fecha:</b> julio de 2023 <b>Contratación:</b> Gerencia			 ( C ) <b>Comunicación</b>  ( AP ) <b>Aprobación</b>  ( AC ) <b>Acuerdo de compra</b>		
Descripción del método <input type="checkbox"/> Actual <input checked="" type="checkbox"/> propuesta			Observaciones: La adquisición de insumos se la realiza de manera semanal, de acuerdo al consumo en producción.		
N°	Tiempo Empleado	Simbología			Descripción
		C	AP	AC	
1	20 min.				El jefe de producción realiza inventario e informa al gerente el agotamiento de stock
2	5 min				El gerente emite visto bueno y aprobación de compra
4	20 min				Se llama a proveedores para llegar acuerdo de compra
5	5 min				El área contable recibe informe para adquisición de insumos.
6	15 min				Se llega a un acuerdo de compra entre las dos partes
65 minutos		<b>TIEMPO TOTAL DEL PROCESO</b>			

- **Almacenamiento e inventario de insumos de bodega**

El almacenamiento e inventario de insumos está a cargo del bodeguero de la empresa Lactofino, primeramente recibe la nota de entrega y los insumos o productos enviados por los proveedores, verifica el estado de los mismos (fallas o daños), se cerciora si coincide lo descrito en la nota con el producto recibido en físico, luego de constatar de que se encuentre todo en orden firma de recibido y hace llegar la nota o factura al departamento contable, procede a almacenarlo y realiza el registro de los productos que ingreso a bodega llevando un control adecuado que evita problemas a futuros.

Tabla 49. Diagrama de almacenamiento e inventario de insumos de bodega

							
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO				Acción: Almacenamiento e inventario de insumos de bodega			
<b>Actividad:</b> Almacenamiento en bodega <b>Elaborado:</b> Angel Coronel <b>Aprobado:</b> Angel Coronel <b>Fecha:</b> julio de 2023 <b>Contratación:</b> Gerencia				 ( R ) <b>Recibe</b>  ( V ) <b>Verificación</b>  ( VB ) <b>Visto bueno</b>  ( A ) <b>Almacenamiento</b>  ( C ) <b>Comunicación</b>			
Descripción del método   Actual propuesta				<b>Observaciones:</b> Todo insumo y material adquirido al momento que se receipta es chequeado para verificar su estado.			
N°	Tiempo Empleado	Simbología					Descripción
		R	V	VB	A	C	
1	10 min.						Se recibe los insumos y materiales entregados por los proveedores.
2	20 min						Verificación del estado de los insumos y materiales (fallas o daños).
4	10 min						Se revisa si coincide la nota de entrega con el producto en físico recibido para emitir visto bueno.
5	30 min						Almacena en bodega los insumos y materiales de forma ordena
6	5 min						Se hace llegar la nota de entrega a contabilidad
75 minutos		<b>TIEMPO TOTAL DEL PROCESO</b>					


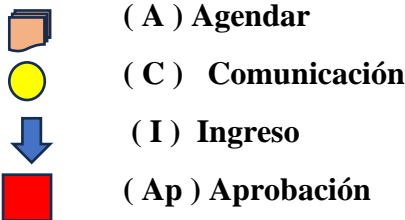





### **3. Procedimiento para pago a proveedores**

- **Pago a proveedores**

La empresa Lactofino realiza los pagos de manera semanal a los proveedores de materia prima y de forma mensual a los proveedores de insumos.

El departamento contable revisa y agenda los pagos que estén pendientes, entrega al gerente el detalle del pago que se debe ejecutar para que lo apruebe, con la aprobación obtenida se genera el ingreso del pago y se envía el comprobante de pago al proveedor.

Tabla 50. Diagrama de pago a proveedores

									
DIAGRAMA DE SECUENCIA DE TRABAJO				Acción: Pago a proveedores					
<b>Actividad:</b> Pago a proveedores <b>Elaborado:</b> Angel Coronel <b>Aprobado:</b> Angel Coronel <b>Fecha:</b> julio de 2023 <b>Contratación:</b> Gerencia-Contabilidad									
Descripción del método <table style="display: inline-table; vertical-align: middle; margin-left: 20px;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; text-align: center;"> </td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px; text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Actual</td> <td style="text-align: center;">propuesta</td> </tr> </table>					x	Actual	propuesta	Observaciones: -Los pagos de proveedores de materia prima (leche) se realizan semanalmente. -Los pagos de insumos y materiales se realizan una vez cumplido su tiempo de crédito (un mes).	
	x								
Actual	propuesta								
N°	Tiempo Empleado	Simbología				Descripción			
		A	C	I	Ap				
1	10 min.					Se chequea y agenda los pagos pendientes a realizar.			
2	5 min					Comunica y entrega el detalle del pago a realizar a gerencia			
4	10 min					Se realiza el ingreso del pago a realizar.			
5	10 min					Se efectúa la aprobación del pago correspondiente			
6	5 min					Se envía comprobante de pago a proveedor a través de correo electrónico.			
40 minutos		<b>TIEMPO TOTAL DEL PROCESO</b>							

## **CAPITULO V**

### **11.1 Reglamento Interno de la empresa Lactofino de la ciudad de Loja**

#### **REGLAMENTO INTERNO**

En el presente proyecto elaborado para la empresa LACTOFINO de la ciudad de Loja, se plantea y adjunta el Reglamento Interno de trabajo. Este documento juega un papel importante ya que será parte fundamental de la cultura organizacional de la empresa LACTOFINO, normara las buenas relaciones entre empleador y trabajador, permitirá regular el desempeño de las funciones estableciendo procedimientos a seguir, parámetros a considerar, prohibiciones y sanciones aplicables, suprimiendo y reduciendo significativamente las incertidumbres que puedan generarse en el desenvolvimiento de las relaciones laborales.

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA PLANTA PROCESADORA DE  
LACTEOS “LACTOFINO”**

***ACTIVIDAD ECONOMICA: ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS.***

**DECLARACIÓN PRELIMINAR**

**ARTÍCULO 1.-** LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”, es una empresa cuya actividad económica principal, descrita en su objeto social consiste en la *ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS, ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA, Y ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS LÁCTEOS: MANJAR DE LECHE,* encontrándose ubicada en el Barrio Amable María, Calle New York No.173-88 y Montreal, Manzana 8, Parroquia El Valle, de la Ciudad y Provincia de Loja.

Para efectos de las obligaciones del Empleador, se tendrá como representantes a las personas indicadas en el artículo 36 del Código del Trabajo.

En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 64 del Código del Trabajo y para los efectos previstos en el numeral 12 del artículo 42, literal e) del artículo 45; y en el numeral 2 del artículo 172 del mismo cuerpo de ley antes citado, y, en general para procurar el mejor desenvolvimiento y observancia de las disposiciones vigentes sobre el trabajo y la cordial relación entre el propietario de ***LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS***



**“LACTOFINO”**, y sus trabajadores, se establece el presente **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**.

**ARTÍCULO 2.- LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, se reserva para sí misma y de manera exclusiva los derechos de dirección, administración y libre contratación, manteniendo siempre los principios de orden, disciplina y autoridad en el trabajo. Para los fines consiguientes, se deja constancia de que la empresa no renunciará a ninguno de sus derechos por ningún concepto.

**ARTÍCULO 3.-** De conformidad con el principio social de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cuya actividad económica principal, descrita en su objeto social consiste en la *ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS, ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA, Y ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS LÁCTEOS: MANJAR DE LECHE*, el Propietario es la persona que podrá disponer que todos aquellos trabajadores señalados en el artículo 36 del Código del Trabajo, cumplan y hagan cumplir las disposiciones legales del presente **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**.

En el presente **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO** se utilizarán indistintamente los términos “Empleador” o “Empleadora”; “Patrono”; “Propietario” “Empleador” para referirse a **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, y, se usará la palabra “Trabajadores” la cual incluirá a empleados y trabajadores en general.

## **CAPÍTULO PRIMERO**

### **AMBITO DE APLICACIÓN**

**ARTÍCULO 4.-** El ámbito de aplicación del presente Reglamento Interno de Trabajo es en general, sin excepción para todos los trabajadores que forman parte de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cuya actividad económica principal, descrita en su objeto social consiste en la *ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS, ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA, Y ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS LÁCTEOS: MANJAR DE LECHE*, mismos que se encuentran amparados por el Código de Trabajo.

**ARTÍCULO 5.-** El presente Reglamento Interno de Trabajo es de aplicación obligatoria para la empresa y todos sus trabajadores, y el desconocimiento del presente Reglamento Interno de Trabajo no es circunstancia de excusa para los trabajadores en caso de que se contravenga a lo dispuesto en el mismo, para cuyo efecto **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, lo fijará permanentemente en un lugar visible del trabajo, para que pueda ser conocido por todos los trabajadores. El uso de los términos en masculino incluirá el femenino, el uso de tiempo singular incluirá plural y viceversa.

**CAPÍTULO SEGUNDO**  
**DE LA ADMISIÓN DE TRABAJADORES**

**ARTÍCULO 6.-** Toda persona previo a ingresar a formar parte del equipo de trabajo de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cuya actividad económica principal, descrita en su objeto social consiste en la *ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS, ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA, Y ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS LÁCTEOS: MANJAR DE LECHE*, en calidad de trabajador deberá reunir las siguientes condiciones previas:

1. Poseer una buena conducta, gozar de excelente reputación y tener la adecuada cultura y educación para tratar de la mejor manera a quienes tengan relaciones con la empresa;
2. Estar en buenas condiciones de salud;
3. Poseer conocimientos, cualidades y aptitudes suficientes en el oficio u ocupación que va a desempeñar,
4. Justificar su experiencia en áreas afines.

**ARTÍCULO 7.-** Para la formulación del contrato de trabajo y con la finalidad de establecer el correspondiente registro y control, todos los trabajadores deberán entregar, los siguientes documentos:

- a) Hoja de vida actualizada: La falsedad de datos o información generará consecuencias jurídicas previstas por la ley, se podrá solicitar las referencias que estime necesarias sobre él o la aspirante y se reserva el derecho de verificar la información y datos proporcionados en cualquier momento.

- b) Cédula de ciudadanía (copia a color);
- c) Certificado de votación del último sufragio (copia a color);
- d) Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
- e) Dos fotografías actualizadas tamaño carnet.
- f) Certificados de trabajo que acrediten su experiencia laboral, excepto cuando sea su primer trabajo;

En el caso de contratación de personal administrativo, el aspirante se someterá a las pruebas de capacidad, entrevistas y verificación de las referencias que efectuó **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.

En el caso de los trabajadores de confianza tales como: contadoras, jefe de recursos humanos, administradores, bodegueros, supervisores y todo personal que maneje dinero y los bienes etc.; **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, exigirá la firma de un acta de entrega recepción y descargo, aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos al empleador en el caso de que se soliciten o de manera inmediata por terminación de la relación laboral; el empleador verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo.

La destrucción o pérdida de los bienes a cargo del trabajador; y que se compruebe que sea por negligencia, impericia, descuido del trabajador y esté debidamente comprobados, serán de su exclusiva responsabilidad, por lo que se podrá descontar ya sea en la liquidación de haberes laborales o en el rol de pago, de acuerdo a la voluntad que manifieste el trabajador, valor hasta por un total que no exceda del 10% de la remuneración del trabajador.

**ARTÍCULO 8.-** Recibidos y registrados estos documentos, el nuevo trabajador suscribirá con **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cuya actividad económica principal, descrita en su objeto social consiste en la *ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS, ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA, Y ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS LÁCTEOS: MANJAR DE LECHE*, un contrato de trabajo indefinido con periodo de prueba, cuya duración máxima será de 90 días, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 15 del Código del Trabajo, período dentro del cual cualquiera de las partes puede dar por terminado unilateralmente, previa notificación a una de las partes. Vencido este plazo y, si ninguna de las partes hubiera notificado previamente la voluntad de dar por terminado el contrato de trabajo automáticamente se convertirá en contrato indefinido. De igual forma el empleador podrá firmar contratos de trabajo que estén estipulados en el Código del Trabajo, Acuerdos Ministeriales, y demás Leyes conexas.

Los contratos de trabajo que se celebren con

**LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, serán respaldados en su forma y fondo de acuerdo a lo que disponen las leyes laborales vigentes, Acuerdos Ministeriales, etc. Un ejemplar del contrato legalizado se entregará al trabajador contratado. No existirá la contratación verbal, por lo que ninguna persona será considerada trabajador mientras no hubiere suscrito el respectivo contrato de trabajo y se encuentre registrado y legalizado en el Ministerio del Trabajo

**CAPÍTULO TERCERO**  
**RELACIONES LABORALES**

**ARTÍCULO 9.-** Al momento de la contratación, el trabajador tiene conocimiento y acepta que puede ser transferido a otra sucursal de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cuya actividad económica principal, descrita en su objeto social consiste en la *ELABORACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS, ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA, Y ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS LÁCTEOS: MANJAR DE LECHE*, de acuerdo a las necesidades de la planta, sin que esto constituya un despido intempestivo.

Podrá hacerse traslados de trabajadores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, de un cargo a otro por necesidad de servicios, contando previamente con su consentimiento donde se traslada, procurando que el traslado no ocasione desventajas para el trabajador.

**ARTÍCULO 10.-** Para reemplazo de personal que se encuentre ausente por vacaciones, licencia por enfermedad, maternidad, paternidad y situaciones similares, o para tender una mayor demanda en servicios o actividades habituales, el empleador podrá realizar contrataciones eventuales, mismas que no pueden exceder de ciento ochenta (180) días continuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco (365) días.

**ARTÍCULO 11.-** El trabajador que por motivo de ausencia de un compañero de labor sea llamado a reemplazarlo, lo hará en forma obligatoria, sin que el reemplazo signifique cambio de ocupación para los efectos determinados en el artículo 192 del Código de Trabajo.

**ARTÍCULO 12.-** Los trabajadores cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con el Empleador, por las causas estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo.

**ARTÍCULO 13.-** Causas para dar por terminada la relación laboral:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato;
- b) Por terminación del período de prueba legalmente notificado al trabajador en el día ochenta y nueve (89);
- c) Por acuerdo de las partes;
- d) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.
- e) Por muerte o incapacidad de colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe.
- f) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.
- g) Por visto bueno presentado por el trabajador o empleador.
- h) Por desahucio presentado por el trabajador.
- i) Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

**ARTÍCULO 14.-** La renuncia del trabajador se presentará por escrito dirigida al propietario de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, con su decisión de separarse definitivamente del cargo que desempeña, lo cual pone fin a las relaciones laborales con su empleador. La renuncia surtirá efectos legales desde la fecha de su aceptación.

**ARTÍCULO 15.-** El empleador **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, podrá dar por terminado el contrato de trabajo, con los trabajadores, previo visto bueno, en los siguientes casos:

- a) Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo, o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días, sin causa justa siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
- b) Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
- c) Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
- d) Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge, ascendientes o descendientes, o a su representante;
- e) Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labora para cual se comprometió;
- f) Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social;
- g) Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos;

Los demás casos establecidos en el presente reglamento.



## CAPÍTULO CUARTO

### JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

**ARTÍCULO 16.-** La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda las cuarenta horas semanales de conformidad a lo que establece el artículo 47 del Código de Trabajo.

**ARTÍCULO 17.-** El personal administrativo y de campo que sea designado para laborar en las diferentes unidades, tendrá el horario que de acuerdo a las necesidades que **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, requiera, con observancia a las disposiciones legales correspondientes.

**ARTÍCULO 18.-** La Jornada de labores se ejecutará de lunes a viernes, con descanso los días sábado y domingo, o, a su vez por acuerdo entre las partes se reemplazará los días de descanso (sábado y domingo) por otros días de la semana, siempre que se trate de dos días consecutivos (48 horas consecutivas) en concordancia con lo establecido en el artículo 5 del ACUERDO MINISTERIAL MDT-2019-198

**ARTÍCULO 19.-** Todos los trabajadores están obligados a cumplir con exactitud los horarios de labor, **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, podrá controlar y exigir su cumplimiento por los medios que estime apropiados.

**ARTÍCULO 20.-** En los horarios de trabajo, **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, podrá establecer periodos de receso, los que deberán cumplirse en forma exacta.

**ARTÍCULO 21.- LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, se reserva el derecho a variar el horario y jornada de trabajo, para lo cual considerará la aprobación de Jornadas Especiales conforme lo establece el ACUERDO MINISTERIAL MDT-2019-198.

**ARTÍCULO 22.-** La única comprobación de la asistencia y cumplimiento de los horarios establecidos por **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, será mediante la correspondiente hora o tarjeta de registro sobre puntualidad o asistencia, o por los medios establecidos por el propietario de la planta.

**ARTÍCULO 23.-** Los trabajadores se someterán fielmente a las jornadas y horarios establecidos y solamente por circunstancias accidentales de fuerza mayor y/o por necesidad de la planta podrá extenderse la jornada ordinaria de trabajo.

**ARTÍCULO 24.-** Queda terminantemente prohibida la permanencia de trabajadores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, en las instalaciones de la empresa, fuera de las horas laborables, a menos que dicha permanencia sea debidamente autorizada por escrito por el propietario.

## **CAPÍTULO QUINTO**

### **DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**ARTÍCULO 25.-** Los trabajadores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, cualquiera que sea su jerarquía administrativa tienen que cumplir las obligaciones detalladas en los artículos siguientes:

**ARTÍCULO 26.-** Son obligaciones del trabajador y su incumplimiento constituye falta grave que será sancionada conforme lo establece el artículo 52 del presente reglamento, las siguientes:

- a) Proporcionar los datos necesarios mencionados en el artículo 7 del presente Reglamento de manera que se pueda conformar el registro de trabajadores de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 42 numeral 7 del Código del Trabajo.
- b) Informar al propietario inmediatamente cuando se produzcan cambios de estado civil, nacimientos, fallecimientos de hijos, etc. Comprobando tales eventos con los respectivos documentos debidamente legalizados, además de los que se susciten en cuanto a dirección domiciliaria o número telefónico.
- c) Sujetarse estrictamente a las disposiciones de los reglamentos, políticas y procedimientos administrativos establecidos por **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, así como las disposiciones verbales o por escrito emanadas del Propietario y de sus superiores, sobre la ejecución del servicio, conflictos de intereses y asuntos disciplinarios.
- d) Concurrir puntualmente a sus labores, en las horas y en los turnos señalados para el efecto, y firmar personalmente el respectivo registro de control de entrada y salidas.
- e) Ser disciplinados y presentarse en forma correcta al cumplimiento de sus labores.
- f) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origina el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor.

- g) Comunicar inmediatamente al Propietario o a su inmediato superior, cualquier deterioro, destrucción, pérdida o sustracción fraudulenta de los bienes que se encuentran bajo su cuidado o uso.
- h) Dedicar la totalidad de sus horas de trabajo a la labor encomendada.
- i) Comunicar y justificar ante su jefe inmediato las razones de su tardanza o ausencia, y tan pronto se produzca el retorno al trabajo se deberá presentar la respectiva justificación al superior inmediato, para la aplicación de las acciones que correspondan.
- j) Cuando por motivos de salud el trabajador no pudiera asistir a laborar, deberá presentar certificado médico particular; cuando la ausencia sea menor a tres días y, pasado este plazo, el certificado deberá ser legalizado por el IESS.
- k) Sujetarse a las normas de Seguridad Física, Higiene, Seguridad Industrial vigentes en el país y a las constantes en este reglamento.
- l) Someterse en cualquier tiempo a pruebas de competencia y evaluación de desempeño en las actividades confiadas de acuerdo a las normas vigentes;
- m) Observar buena conducta y mantener la más absoluta corrección, respeto, consideración y cultura en sus relaciones con superiores y compañeros; así como en la atención al público en general y proveedores en particular.
- n) Asistir a los cursos de capacitación, seminarios, y otros eventos a los que han sido inscritos por **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, en el caso de que los cursos de capacitación sean patrocinados por el empleador sus beneficiarios deberán mantener la relación laboral con **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, por el lapso de un año pudiendo entenderse que durante el tiempo devengara los conocimientos adquiridos

- o) a favor de los intereses de la empresa. De darse el caso que el trabajador decida culminar la relación laboral en el tiempo establecido, este devolverá el costo del curso patrocinado por el empleador.
- p) Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los proveedores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
- q) En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al empleador o quien haga sus veces, a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
- r) Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite el empleador o quien se designe para tal efecto en las fechas establecidas por la misma.
- s) Todos los trabajadores deberán cumplir con las disposiciones emanadas por su empleador; relacionado a la actividad económica de la empresa sin que esto sea causal de reclamo alguno por parte del trabajador.
- t) Utilizar el celular cuando se encuentre realizando sus labores encomendadas, así como en horas laborables, siempre que no sea una emergencia debidamente justificada.

**ARTÍCULO 27.-** También son obligaciones del trabajador, cuya omisión es falta grave, las señaladas a continuación:

- a) Acatar las disposiciones reglamentarias y las emitidas por el propietario o administradores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, en casos de emergencia que tiendan a prevenir accidentes de trabajo o enfermedades graves.

- b) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados en las formas, tiempo y lugar convenidos, procurando evitar perjuicios a la empresa, trabajadores, autoridades y terceros.
- c) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.

**ARTÍCULO 28.-** Los trabajadores serán responsables personal y pecuniariamente por los bienes que se encuentran bajo custodia y fueren perdidos o sustraídos, obligándose a cubrir el valor equivalente al costo del mismo, o en su defecto, el valor de deducible que fije **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, o si fuere el caso la empresa de seguro establezca para el caso. En esta circunstancia el empleador tendrá la facultad de descontar de la remuneración del trabajador dichos valores.

El trabajador también es responsable de los perjuicios ocasionados en vehículos, equipos, máquinas, implementos, productos de preparación, y demás bienes en general que **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, les entregue como herramienta de trabajo o medio de preparación y que fueren dispuestos arbitrariamente, destruidos o deteriorados por su descuido, culpa o negligencia debidamente comprobados, lo que será indemnizado por el responsable en los mismos términos establecidos en el inciso anterior.

## **CAPÍTULO SEXTO**

### **PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES**

**ARTÍCULO 29.-** Son prohibiciones para los trabajadores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, y su violación será considerada como falta leve y sancionada conforme al artículo 54 de este reglamento, las siguientes:

- a) Permanecer dentro de su oficina o área de trabajo, durante las horas no laborables sin la autorización de su empleador o superior inmediato.
- b) Dejar el área de trabajo durante las horas laborables sin autorización de su empleador superior inmediato.
- c) Excederse del tiempo que se conceda para el refrigerio o almuerzo.
- d) Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- e) Realizar en el interior de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, comercio, sorteo, rifas, apuestas o hacer propaganda política o religiosa. Hacer préstamos de dinero que impliquen extorsión o usura. Cualquier excepción a la presente prohibición requiere aprobación del propietario.
- f) Efectuar reuniones sociales dentro de las áreas físicas de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**. Estas solo podrán llevarse a cabo previa autorización del Propietario.
- g) Incitar a un inferior a no acatar las órdenes en contra de los intereses de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.
- h) Negarse a utilizar los medios, recursos, materiales, implementos, uniformes y equipos que le suministre el empleador para realizar el trabajo para el cual fue contratado.

**ARTÍCULO 30.-** Las prohibiciones de este artículo que fueren inobservadas, constituyen falta grave sujeta a las sanciones determinadas en el artículo 55 de este reglamento.

- a) Proferir palabras o actitudes contrarias a la moral o buena costumbre en las relaciones que mantenga con superiores, compañeros, así como la atención al público en general.

- b) Realizar por sí o por medio de terceros actividades afines o relacionadas con la empresa en beneficio propio.
- c) Realizar trabajos para terceros durante su horario de labores en **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.
- d) Dormirse durante la jornada de trabajo.
- e) Utilizar las instalaciones, equipos, herramientas, útiles, documentos y formularios impresos con logotipos y nombre de la empresa en actividades personales, o en beneficio de otras personas o para su provecho personal, aun cuando esto sucediera fuera de la jornada de trabajo.
- f) Aceptar comisiones o gratificaciones de parte de terceras personas en recompensa por servicios prestados o por motivos que puedan influir en ejecución del deber por parte de los trabajadores.
- g) Aprovechar la posición que ocupe dentro de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, por obtener contratos o ventajas personales.
- h) Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados y aprobados por la Dirección Regional del Trabajo.
- i) Encargar a otro trabajador o a terceras personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
- j) Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- k) Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice el empleador, ningún trabajador de la misma, podrá dar información,



excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.

- l)** Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político al interior de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.
- m)** Usar o introducir a cualquiera de las instalaciones de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, bebidas alcohólicas, sustancias estupefacientes o psicotrópicas y/o cualquier clase de estimulantes.
- n)** Fumar en el interior de las oficinas, bien inmueble o bien mueble.
- o)** Presentarse en estado de embriaguez, o bajo efectos de cualquiera de las sustancias referidas en el literal m) o mantener o portar armas de cualquier clase en las oficinas de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”** o durante el desempeño de sus labores.
- p)** Introducir a **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, literatura obscena, pornográfica, subversiva, antipatriótica o lesiva a los principios morales de la empresa. Poner escritos insultantes o dibujos obscenos en las oficinas de la empresa.
- q)** Producir o coadyuvar en la realización de daños deliberados en las instalaciones de la empresa.

**ARTÍCULO 31.-** Las prohibiciones que en caso de ser contravenidas constituyen falta gravísima sujeta a las sanciones del artículo 56 de este reglamento, son las enumeradas a continuación:

- a) Actuar con negligencia o falta probidad en el desempeño del cargo y que como resultado cause perjuicio a **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.  
Falsificar o alterar documentos, tales como títulos académicos o profesionales.
- b) Sustraer fondos de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, en beneficio propio o de terceros.
- c) Sustraerse prendas, equipos, artículos en bodega, alimentos, comida, medios de preparación de alimentos o en general bienes de propiedad de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.
- d) La divulgación de documentos, o de cualquier información e infraestructura de sistemas relativos a **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, su administración, operación y otros que, al tenor de la ley, tengan el carácter de reservados y confidenciales, sin autorización dada por escrito por el propietario.
- e) No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad impartidas por **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma, y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional aprobado por la Dirección Regional del Trabajo.

## **CAPÍTULO SÉPTIMO**

### **DERECHO DE LOS TRABAJADORES**

**ARTÍCULO 32.-** Los derechos del trabajador están consagrados en la Constitución de la República del Ecuador; y especialmente en el Capítulo IV del Código de Trabajo que trata

de las obligaciones del empleador artículo 42 y artículo 44 Prohibiciones al empleador; en los correspondientes contratos individuales de trabajo y en el presente reglamento interno.

## **CAPÍTULO OCTAVO**

### **REMUNERACIONES**

**ARTÍCULO 33.-** Las remuneraciones de los trabajadores que ingrese a prestar sus servicios en **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, no podrán ser inferiores al salario básico unificado general y sectorial, de acuerdo con la ley. Las remuneraciones serán canceladas previo acuerdo de las partes de forma mensual o quincenalmente.

**ARTÍCULO 34.-** Todo trabajador al momento de recibir su remuneración está obligado a confrontar los cálculos hechos por **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, respecto a sueldos, descuentos y suscribir el rol de pagos o recibos correspondientes.

**ARTÍCULO 35.-** Las remuneraciones que pague **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”** a sus trabajadores se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales generales o sectoriales, según el caso.

**ARTÍCULO 36.-** Los beneficios salariales adicionales se cancelarán en las fechas y plazos previstos por la ley.

**ARTÍCULO 37.-** Cuando un contrato de trabajo termine, por cualquier causa, se liquidará y pagará al trabajador todas las prestaciones y derechos que le correspondan hasta esa fecha,

descontándose lo que el trabajador adeude al empleador por concepto de préstamos, compras o cualquier tipo de faltante que este bajo su responsabilidad.

**ARTÍCULO 38.-** El personal de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, se encuentra obligado a satisfacer los impuestos que según la ley les corresponda y particularmente aquellos que por el monto de sus remuneraciones están comprendidos en la ley de Régimen Tributario Interno y sus reglamentos. Para el efecto, el empleador retendrá mensualmente la proporción que corresponda.

Además de acuerdo a la ley de Seguridad Social, la empresa descontará a cada trabajador el porcentaje correspondiente de sus haberes en concepto de aportes personales al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS y los remitirá al IESS. En caso de existir préstamos de trabajadores con dicha empresa se descontará mensualmente el monto establecido por el Seguro Social.

## **CAPÍTULO NOVENO**

### **RÉGIMEN DE ASISTENCIA**

**ARTICULO 39.-** La asistencia de los trabajadores a **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, para el desempeño de sus labores es obligatoria, en los lugares de trabajo señalados por su jefe inmediato y dentro de las jornadas y horarios legalmente establecidos y convenios, a cuyo efecto deberán registrar su entrada y salida según las normas determinadas y de acuerdo a las particularidades de cada una de las dependencias de la empresa.

**ARTÍCULO 40.-** El trabajador que faltare a su jornada de trabajo y tuviere motivo grave y suficiente para hacerlo, deberá justificarlo dentro de las setenta y dos horas (72) siguientes,

caso contrario el empleador podrá aplicar a su elección, la reducción de la remuneración conforme al artículo 54 del Código del Trabajo o las sanciones establecidas en el presente Reglamento Interno.

**ARTÍCULO 41.-** Son motivos suficientes para justificar la falta:

- a) Enfermedad debidamente comprobada con certificado médico conferido preferentemente por el departamento médico del seguro social, reservándose **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”** la facultad que le confiere el artículo 178 del Código del Trabajo vigente.
- b) Calamidad domestica debidamente comprobada; (hecho imprevisto asimilado a un caso fortuito o fuerza mayor, tales como: enfermedad o fallecimiento de un familiar íntimo, nacimiento de un hijo, accidente).
- c) Fuerza mayor o caso fortuito debidamente comprobadas: incendio, inundación, terremoto, robo del domicilio.
- d) Necesidad de presentarse ante autoridad o juez para atender asuntos personales administrativos o judiciales, debidamente comprobados.

En los casos de calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, la empresa se reserva el derecho de verificar la veracidad de los hechos por sus propios medios. En caso de comprobarse falsedad, esta constituirá falta gravísima en los términos del presente reglamento.

La falta no podrá exceder de una jornada completa pudiendo ésta completarse con medias jornadas en días distintos dentro de un mes calendario; excepto en el caso de enfermedad debidamente justificada en cuyo caso se estará a lo prescrito por el médico del IESS.

**ARTÍCULO 42.-** La no justificación oportuna de una ausencia del trabajador hará que se le considere como una falta injustificada pudiéndose aplicar la sanción prevista en este reglamento.

## **CAPÍTULO DECIMO**

### **DE LOS DÍAS DE DESCANSO Y VACACIONES**

**ARTÍCULO 43.-** Son días de descanso obligatorio, además de los sábados y domingos, los señalados en el artículo 65 del Código del Trabajo.

**ARTÍCULO 44.-** Las vacaciones se concederán después que el trabajador haya cumplido un año ininterrumpido de trabajo en la planta, teniendo derecho a quince días consecutivos de vacaciones remuneradas, contados a partir del primer día hábil siguiente a la aprobación de la solicitud. **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, se reserva la facultad de conceder o no vacaciones anticipadas.

**ARTÍCULO 45.-** Las vacaciones a las que tengan derecho los trabajadores en conformidad a la Ley, deberán solicitarse al empleador. El período en que deben gozar de sus vacaciones los trabajadores lo determinará el empleador y se hará constar así en la solicitud presentada.

**ARTÍCULO 46.-** Los trabajadores **DE LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, podrán acumular sus vacaciones conforme lo dispuesto en el artículo 75 del Código del Trabajo.

**ARTÍCULO 47.-** La compensación por vacaciones no gozadas se realizará conforme lo dispuesto en el artículo 76 del Código de Trabajo.

## CAPÍTULO DECIMO PRIMERO

### DE LOS PERMISOS

**ARTÍCULO 48.-** El trabajador deberá solicitar permiso para ausentarse del lugar de trabajo, o para dejar de asistir a sus labores.

**ARTÍCULO 49.-** Deberá dar aviso a su correspondiente jefe o superior inmediato con la debida anticipación, indicando el motivo del permiso y el tiempo que ha de emplearse en él. **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, se reserva la facultad de conceder o negar los permisos que se soliciten, tomando en consideración las causas que lo motiven y las necesidades de trabajo.

**ARTICULO 50.-** Por regla general, los permisos se concederán únicamente en los casos contemplados en el Código de Trabajo, o para atender asuntos imprevistos o de fuerza mayor.

Los permisos se entenderán que son laborables y se contabilizarán a partir del primer día de suceso, serán permisos con remuneración al trabajador, en los siguientes casos:

Fallecimiento del cónyuge, hijos, nietos, padres, abuelos, hermanos, suegros o cuñados.	<b>3 días</b>
Matrimonio civil o eclesiástico	<b>3 días</b>
Operación del cónyuge, hijos o padres	<b>3 días</b>
Enfermedad grave del cónyuge, hijos o padres	<b>3 días</b>

Además de los permisos y/o licencias contempladas en la reforma del artículo 152 del Código de Trabajo y otros artículos enumerados del mismo Código; en que se establece lo siguiente:

Licencia a la mujer trabajadora con remuneración por nacimiento de hijo o hija.	<b>12 semanas</b>
Licencia a la mujer trabajadora con remuneración por lactancia	<b>2 horas diarias por</b>
Licencia al padre con remuneración por nacimiento de hijo o hija parto	<b>15 días</b>
Licencia al padre con remuneración por nacimiento de hijo o hija por nacimientos múltiples o cesárea.	<b>15 días</b>
Licencia por adopción a los padres adoptivos con remuneración a partir de la fecha en que el hijo o hija le fueran legalmente entregados.	<b>30 días</b>

**ARTÍCULO 51.-** Los permisos que se concedan constarán por escrito y se anotarán en los registros y controles respectivos.

**ARTÍCULO 52.-** El permiso se concederá con o sin derecho de la parte proporcional de la remuneración o con la obligación de reponer el tiempo que dure el mismo, a juicio de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, en la persona del jefe inmediato o quien haga sus veces, lo que se hará conocer al trabajador al tiempo de concedérselo.

La remuneración del trabajador no será reducida cuando los permisos sean concedidos por calamidad doméstica, enfermedad debidamente comprobada y cuando se solicite permiso por el ejercicio del sufragio o para atender requerimientos judiciales. En todo caso **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, podrá verificar la causa.

En el caso de aquellos trabajadores que en época de elecciones sean elegidos como miembros de las mesas electorales, se les concederá un día libre, el cual debe ser tomado obligatoriamente el día posterior a las elecciones.



## **CAPÍTULO DÉCIMO**

### **SEGUNDO FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS**

**ARTÍCULO 53.-** Las sanciones pueden consistir en una amonestación escrita o multa de hasta el 10% de la remuneración diaria que percibe el trabajador, sin perjuicio de la presentación del Visto Bueno para dar por terminada la relación laboral, de conformidad con lo que dispone el Código de Trabajo.

**ARTÍCULO 54.-** Son faltas leves, las violaciones del artículo 29 de este Reglamento y serán sancionadas con amonestación escrita y/o multa de hasta un 3% de la remuneración diaria.

**ARTÍCULO 55.-** Constituye una falta grave cualquiera, de los siguientes casos:

- a) Violar cualquiera de los literales establecidos en los artículos 26, 27 y 30 de este Reglamento.
- b) Ser reincidente por más de tres ocasiones en faltas leves dentro de un mismo período mensual de labor.
- c) Todos los demás casos señalados en el artículo 46 y 172 del Código de Trabajo.

La falta grave será sancionada con multa de hasta el 10% de la remuneración diaria o presentación de Visto Bueno, para dar por terminadas las relaciones laborales a elección del empleador.

**ARTÍCULO 56.-** Constituye faltas gravísimas, las siguientes:

- a) La violación del artículo 31 de este Reglamento.
- b) Reincidencia por más de tres ocasiones, en las faltas señaladas en el artículo 54 de este Reglamento.

Si la falta es gravísima el empleador podrá aplicar a su elección una multa de hasta el 10% de la remuneración mensual o presentar el Visto Bueno, para dar por terminada la relación laboral, sin perjuicio de iniciar las acciones civiles y penales a que haya lugar.

**ARTÍCULO 57.-** Las multas se descontarán de la próxima remuneración a ser pagadas, inmediatamente a la fecha de cometimiento de la falta.

**ARTÍCULO 58.-** Cuando se presuma malversación de fondos y mientras duren las investigaciones, el trabajador será forzosamente reubicado en otra unidad de trabajo, guardándose la jerarquía y remuneración que tenga sin que esto pueda aducirse como despido intempestivo. No obstante, el empleador se reserva el derecho de iniciar las acciones legales que considere pertinentes.

### **CAPITULO DÉCIMO TERCERO**

#### **DE LA HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

**ARTÍCULO 59.-** Todo el personal está obligado a someterse a las normas de seguridad e higiene del trabajo que prescriben las leyes y reglamentos; y, aquellas que dicten las autoridades competentes de la empresa.

**ARTÍCULO 60.-** Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos que **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**, estime convenientes y no prohibidos por la ley, a obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad sanitaria correspondiente, guardando la debida confidencialidad de los resultados de la misma.

**ARTÍCULO 61.-** Si un trabajador padeciere de enfermedad infectocontagiosa que afecte la seguridad y capacidad para el trabajo, deberá hacer conocer su estado de salud al empleador,

a fin de que se tomen las medidas apropiadas, ésta guardará asimismo la confidencialidad debida, de acuerdo a lo que determina la ley.

**ARTÍCULO 62.-** Todo trabajador que por su labor deba usar uniforme está obligado a hacerlo, haciéndose responsable por cualquier modificación, salvo que su deterioro sea por el normal uso del mismo. El uniforme será utilizado única y exclusivamente en las horas laborables y en casos especiales.

**ARTÍCULO 63.-** Está absolutamente prohibido a los trabajadores:

- a) Fumar o prender fuego en los lugares de trabajo no autorizados.
- b) Ingerir bebidas alcohólicas o sustancias psicotrópicas en las oficinas y áreas de la empresa, dentro de las horas de labor.

**ARTÍCULO 64.-** Los trabajadores deberán cumplir sus labores con el debido cuidado y prudencia absteniéndose de poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros de trabajo, así como la de sus patronos y bienes de la empresa.

**ARTÍCULO 65.-** Es obligación del trabajador cumplir con las medidas higiénicas y de previsión de riesgos dictadas por sus superiores. Su inobservancia acarreará la sanción pertinente.

**ARTÍCULO 66.-** Acatar las normas de ingreso a las instalaciones de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.

**ARTÍCULO 67.-** Integrar brigadas que sean de beneficio para **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.

**ARTÍCULO 68.-** Se entiende incorporada y forman parte de este Reglamento, las normas que sobre prevención de riesgos y seguridad e higiene del trabajo contiene el capítulo V del título IV del Código de Trabajo vigente, así como el Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo expedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

**ARTÍCULO 69.-** En caso de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales del trabajador que se aplicaran las disposiciones establecidas en el Título del Código del Trabajo en vigencia.

#### **CAPÍTULO DÉCIMO CUARTO**

##### **VIGENCIA DE LEYES LABORALES Y SOCIALES**

**ARTÍCULO 70.-** Todo cuanto no estuviere expresado en el presente Reglamento Interno de Trabajo, se estará a lo dispuesto en el Código de Trabajo y más disposiciones legales de orden laboral y social actualmente vigente y que se promulgue en el futuro.

#### **CAPÍTULO DÉCIMO QUINTO**

##### **DISPOSICIONES GENERALES**

**ARTÍCULO 71.-** El presente reglamento interno de trabajo, entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación, por parte de la Dirección Regional de Trabajo. **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”** entregará un ejemplar del mismo a cada uno de los trabajadores, sin perjuicio de exhibirlo en un lugar visible de la empresa.

**ARTÍCULO 72.-** El desconocimiento de las normas contenidas en este Reglamento, no excusa ni a los trabajadores ni al empleador, se entenderá conocido y aceptado por los trabajadores de **LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”**.

ANGEL GEOVANNY CORONEL ROGEL  
**GERENTE PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS “LACTOFINO”.**

## Conclusiones

LACTOFINO, es una empresa de producción con 14 años de experiencia en el mercado, se encuentra ubicada en el sector Amable María, en el parque industrial de Loja, cuenta con instalaciones propias, edificación, y áreas modernas con tecnología y maquinaria idónea para el desarrollo de sus actividades.

La empresa LACTOFINO tiene definida su misión, visión y valores empresariales, pero no estaban plasmados en un documento que le permitiera a la organización incluir esa cultura organizacional en los integrantes de la empresa, por lo cual en el presente proyecto se deja planteada y plasmada la misión, visión, los valores y principios empresariales y el manual de bienvenida. Filosofía empresarial que le permitirá a la empresa; familiarizar y comprometer su equipo de trabajo y a la vez seguir siendo sustentable y sostenible en el tiempo tan competitivo en cual nos encontramos en la actualidad.

Se realizó un análisis interno y externo de la situación actual de la empresa LACTOFINO, de la ciudad de Loja, mismo que permitió conocer más a detalle aspectos importantes como; su historia, su infraestructura, sus productos, su entorno competitivo, sus fortalezas y debilidades permitiéndome identificar las áreas a mejorar.

Se desarrolló, estableció y plasmo la estructura organizacional de la empresa Lactofino, determinando; en el organigrama estructural los cargos jerárquicos, en el organigrama funcional las funciones de cada puesto de trabajo y en el organigrama posicional la remuneración mensual de cada cargo o puesto dentro de la empresa objeto de estudio.

La empresa Lactofino, tiene asignadas las funciones al personal, pero no cuenta con manuales de funciones que consten en un documento de manera específica y clara, por ende, en el presente trabajo investigativo se instaura de manera formal y escrita los manuales de funciones para cada puesto de trabajo, ya que son un documento de gran ayuda en la gestión

empresarial donde se estableció las funciones, los requisitos para para cara cargo y la relación de autoridad o dependencia.

Considerando que la empresa LACTOFINO, no cuenta con reglamento interno, se vio la necesidad de plantear y aportar con este documento tan importante ya que su objetivo al interior de la empresa es mantener una relación laboral cordial, estructurada y ordenada que facilite las relaciones y el trabajo en equipo, evite malos entendidos y por ende procure la productividad y el logro de los objetivos de la empresa.

## Recomendaciones

En base a las conclusiones determinadas en el presente trabajo de investigación, me permito formular las siguientes recomendaciones:

Sociabilizar el diseño organizacional con todo el personal que integra la empresa LACTOFINO, mismo que permitirá dar una imagen profesional, confiable y de seguridad, primeramente, con los que integran la empresa y en segundo lugar con los clientes y organizaciones externas.

Realizar periódicamente una revisión metódica de los factores internos y externos de la empresa LACTOFINO, puesto que conocer el entorno de la organización permite identificar las fortalezas y los puntos débiles de la misma, algo fundamental para la realización de planificaciones y el desarrollo de la empresa.

Aplicar la propuesta e instrumentos que fueron formulados fundamentando la estructura organizacional, atendiendo a las necesidades de la empresa LACTOFINO y evaluar la puesta en marcha de los mismos, considerando que le ayudaran a la empresa a mejorar las funciones y responsabilidades que desempeña cada miembro de la misma, coadyuvando en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Efectuar un seguimiento de forma periódica sobre la aplicación de los manuales de funciones, para verificar resultados en el personal que integra la empresa, mismos que le permitirán comprobar el logro, el alcance del trabajo realizado y el cumplimiento de los objetivos planteados en beneficio de la empresa.

Se sugiere legalizar el documento propuesto como reglamento interno para la empresa LACTOFINO, ante el ente encargado de regular las relaciones laborales entre empleador y trabajador (ministerio de trabajo).

## Referencias

- Artaza, B. O. (2004). Reformas y financiamiento de sistemas de salud en la subregión Andina. Organismo Andino de Salud – Convenio Hipólito Unanue (ORAS-CONHU). <https://n9.cl/0z0n2u>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración del proceso administrativo*. McGraw-hill.
- Fred, R. D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación.
- García, S. K. K., Belkis, P. H. C., y Solange. Y. R. V. (2019). La importancia de un diseño organizacional en las empresas, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Eumednet*, 3-9. <https://n9.cl/te1z>
- Gerencie. (04 de marzo de 2019a). *Reglamento interno de trabajo ¿Por qué tener uno?* Recuperado el 14 de mayo de 2023 <https://n9.cl/o2jg9>
- Gerencie. (04 de marzo de 2019b). *Reglamento interno de trabajo ¿Por qué tener uno?* Recuperado el 14 de mayo de 2023 <https://n9.cl/o2jg9>
- Helmut, C. (2021). *Manual de Procedimientos de una Empresa*. Lifeder. Recuperado de <https://n9.cl/fj37zq>
- López, L. Y. (10 de enero de 2019). *Ventajas y Desventajas de los Manuales Administrativos*. Contador Mx. Recuperado de <https://n9.cl/6deds>
- López, D. (9 de mayo de 2023). *¿En qué consiste el diseño organizacional de una empresa?* Emprende Pyme.Net. Obtenido de <https://n9.cl/6rmr0>
- Mintzberg, H. (2010). *Diseño organizacional*. Gestipolis. Recuperado el 19 de mayo de 2023 <https://n9.cl/2djv0b>
- Pérez, J. (12 de noviembre de 2018). *Importancia, elementos y utilidad del manual de funciones. Manual de funciones* [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://n9.cl/m67x9b>
- Pérez, J. (12 de noviembre de 2018b). *Importancia, elementos y utilidad del manual de funciones* [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://n9.cl/m67x9b>



Peter F. Drucker, Contributions to Business Enterprise, Ed. by Tony Bonaparte y John E. Flaherty, New York (1970). University Press, 141.

Raffino, M. E. (29 de agosto de 2019a). *Organigrama*. <https://concepto.de/organigrama/>

Raffino, M. E. (29 de agosto de 2019b). *Organigrama*. <https://concepto.de/organigrama/>

Raffino, M. E. (29 de agosto de 2019c). *Organigrama*. <https://concepto.de/organigrama/>

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. <https://n9.cl/shi2>

Reglamento de control y regulación de cadena de producción de leche. (2013). Acuerdo Ministerial 1. Registro Oficial 941. <https://n9.cl/fg9wal>

Riquelme, M. (29 de noviembre de 2019a). *Manual de Procedimientos*. Web y empresas. Recuperado de <https://n9.cl/znu02>

Riquelme, M. (29 de noviembre de 2019b). *Manual de Procedimientos*. Web y empresas. Recuperado de <https://n9.cl/znu02>

Riquelme, M. (29 de noviembre de 2019c). *Manual de Procedimientos*. Web y empresas. Recuperado de <https://n9.cl/znu02>

Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). *Administración Estratégica*. Pearson.

Sosa, S. M. (20 de mayo de 2023). *Sistema Organizacional*. Estructura Organizacional. Gestipolis. Recuperado el 04 de mayo de 2023 <https://n9.cl/ox6ez>

Sosa, S. M. (4 de mayo de 2006). *Sistema Organizacional*. Estructura Organizacional. Gestipolis. Recuperado el 04 de mayo de 2023 <https://n9.cl/ox6ez>

LATAM Business School. (2022). La importancia del diseño y desarrollo organizacional [Mensaje de un blog]. Recuperado de <https://n9.cl/w30lj>

Vásquez, D. (martes de abril de 2001). *Monografías*. Recuperado el miércoles 23 de mayo de 2023 de [www.monografias.com](http://www.monografias.com).

## **Anexos**

### **Anexo 1. Resumen del proyecto**

**Tema:** “DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO APLICADO A LA EMPRESA LACTOFINO, DE LA CIUDAD DE LOJA”

#### **Objetivos de la investigación**

##### **Objetivo General**

- Realizar un Diseño Organizacional y Administrativo, para mejorar los procesos y uso eficiente de los recursos de la empresa LACTOFINO, de la ciudad de Loja.

##### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación organizacional de la empresa Lactofino.
- Determinar la metodología para el desarrollo del Diseño Organizacional en función de los métodos, técnicas e instrumentos de investigación adecuados.
- Elaborar una propuesta del Diseño Organizacional y Administrativo para la empresa Lactofino, de la ciudad de Loja.
- Desarrollar un manual de procedimientos que ayude a verificar que los procesos sean realizados correctamente.

## Anexo 2. Preguntas para la entrevista al gerente de la empresa “Lactofino” de la ciudad de Loja



### Guía de preguntas para la entrevista al Gerente

**Objetivo:** La aplicación de esta entrevista permitirá efectuar una investigación de calidad en forma concreta, es una técnica específica dirigida al gerente propietario de la empresa, con el fin de recopilar la información necesaria a través de preguntas acerca del desarrollo Organizacional y administrativo de la empresa Lactofino.

1. ¿Cuántos años lleva de creación la empresa Lactofino?
2. ¿Qué tiempo tiene usted de experiencia en la rama de la industria?
3. ¿Se considera un líder? Si o No, y Por qué.
4. ¿Qué tipo de líder se considera usted?
5. ¿Dónde se encuentra ubicada actualmente la empresa Lactofino?
6. ¿El local donde funciona la empresa es propio o arrendado?
7. ¿La infraestructura de la empresa es la adecuada para sus actividades productivas?
8. ¿Cuáles son los productos que elabora y ofrece la empresa Lactofino a la ciudadanía en general?
9. ¿Cuántos empleados laboran en la empresa Lactofino y que cargos desempeñan?
10. ¿Considera que en la empresa Lactofino existe el trabajo en equipo? Mencione.
11. ¿Qué tipo de comunicación utiliza con sus trabajadores; verbal o escrita? Indíquenos por favor la razón de la comunicación a utilizar.

12. ¿Al tomar alguna decisión, permite la opinión de sus trabajadores que tienen que ver con el área del tema a resolver?
13. ¿La empresa tiene definida su misión, visión y valores? Mencione
14. ¿Bajo qué disposiciones, leyes o reglamentos se enmarca la empresa?
15. ¿La empresa “Lactofino” tiene establecido su Diseño Organizacional y Administrativo?
16. ¿La empresa cuenta con organigrama estructural, de funciones y de posición con sus respectivos niveles jerárquicos? Si su respuesta es Si, coméntenos sobre ellos.
17. ¿La empresa tiene un manual de funciones donde indique la naturaleza del puesto, las actividades y funciones que debe cumplir cada empleado, para que realice el trabajo designado de manera eficiente?
18. ¿La empresa cuenta con un manual de bienvenida para los empleados o colaboradores? Si su respuesta es sí, enúnciela.
19. ¿La empresa “Lactofino” tiene establecido el reglamento interno donde se hace referencia a los deberes, actividades, tareas, atribuciones que deben cumplir todos los empleados? Coméntenos.
20. ¿La empresa cuenta una persona encargada del personal?
21. ¿El personal que labora en la empresa es capacitado según la tarea encomendada?
22. ¿Brinda algún tipo de incentivo o motivación a sus trabajadores? Mencione.
23. ¿La empresa cuenta con personal especializado para cada puesto de trabajo?
24. ¿Cuál o cuáles son los principales competidores en el mercado de lácteos para la empresa Lactofino?
25. ¿Cuáles son los nuevos paradigmas a los que usted considera que la empresa Lactofino se enfrenta en la actualidad?

**Gracias por su colaboración**

**Anexo 3. Preguntas para la entrevista al gerente de la empresa “Lactofino” de la ciudad de Loja**



**Guía de preguntas para la encuesta a los trabajadores de la empresa “Lactofino” de la ciudad de Loja**

**Objetivo:** Esta encuesta tiene como finalidad, realizar un Diagnostico Organizacional de la empresa “Lactofino”, por lo que se solicita que responda:

**Puesto o Cargo:** .....

**1. ¿Edad?**.....

**2. ¿Indique cuál es su sexo?**

Masculino ( )                      Femenino ( )

**3. ¿Conoce usted la misión de la empresa?**

Sí ( )    No ( )

**4. ¿Conoce usted la visión de la empresa?**

Sí ( )    No ( )

**5. ¿Señale el principio más importante que se refleja en la empresa Lactofino?**

Nivel de calidad ( )                      Lealtad ( )                      Honestidad ( )

Responsabilidad Social ( )                      Ninguno ( )

**6. ¿En la empresa donde usted trabaja existe una persona encargada de Recursos Humanos?**

Si ( )    No ( )

**7. ¿En la empresa “Lactofino” al momento que entro a laborar le entregaron o le dieron a conocer el reglamento interno de la misma?**

Si ( ) No ( )

**8. ¿En qué forma le dieron a conocer las funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo?**

Verbal ( ) escrita ( ) ninguna ( )

**9. ¿Tiene claras las funciones que debe cumplir al interior de la empresa?**

Si ( ) No ( )

**10. ¿Las actividades que usted realiza en la empresa, están de acuerdo al cargo para el cual usted fue contratado?**

Si ( ) No ( )

**11. ¿La empresa motiva a sus trabajadores por el buen desempeño de su trabajo?**

Si ( ) No ( )

**12. ¿Qué tipo de incentivos recibe usted en la empresa?**

Económicos ( ) Premios ( ) Viajes ( ) Otros ( ) Ninguno ( )

**13. ¿De los siguientes factores señale cual es el que más le motiva para seguir en la empresa Lactofino?**

Estabilidad Laboral ( ) Buena remuneración ( ) Ambiente laboral ( )

Oportunidad de estudio y superación ( ) Compañerismo ( ) Otro ( )

**14. ¿Tiene conocimiento si la empresa Lactofino cuenta y tiene establecidos los organigramas estructurales, funcionales y operativos?**

Si ( ) No ( )

**15. ¿Tiene conocimiento si la empresa Lactofino cuenta con manual de funciones?**

Si ( ) No ( )

**16. ¿Tiene conocimiento si la empresa Lactofino cuenta con manual de procedimientos?**

Si ( ) No ( )

**17. ¿Considera que el espacio físico en el que labora es óptimo para desempeñar sus funciones?**

Si ( ) No ( )

**18. ¿Lo considera al gerente de la empresa Lactofino como un líder?**

Si ( ) No ( )

**19. ¿Qué tipo de Líder cree que es el gerente de la empresa Lactofino?**

Autocrático ( ) Democrático ( ) Liberal( ) Paternalista( ) Ninguno ( ) Otro ( )

**20. ¿Considera que su opinión es válida para la toma de decisiones en la empresa?**

Siempre ( ) Casi siempre ( ) Rara vez ( ) Nunca ( )

**21. ¿Cómo es la forma de comunicarse con sus superiores?**

Verbal ( ) Escrita ( ) Verbal y escrita ( )

**22. ¿En la empresa Lactofino existe el trabajo en equipo?**

Si ( ) No ( )

**23. ¿Indique, quien es su jefe inmediato?**

Gerente ( ) jefe de ventas ( ) Contadora ( ) jefe de producción ( ) Otro ( )

**Gracias por su colaboración.**