

2018



**Francisca Almaraz
Rodriguez**

**Numero de control:
A161050374**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE AGRÍCOLA BARBERENA HERMANOS SPR DE RL.

**REPORTE FINAL PARA ACREDITAR RESIDENCIA PROFESIONAL DE LA CARRERA DE
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**NOMBRE DEL ASESOR INTERNO:
LIC. GERARDO POZO VÁZQUEZ**

**NOMBRE DEL ASESOR EXTERNO:
LIC. MARTIN ANDRES BARBERENA CRUZ**

**NOMBRE DE LA EMPRESA:
AGRÍCOLA BARBERENA HERMANOS SPR DE RL.**

PABELLÓN DE ARTEAGA AGUASCALIENTES, 1 DE DICIEMBRE DE 2018

Agradecimientos.

Gracias primero a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, por ser un pilar de apoyo y a la vez de motivación para continuar en el camino del aprendizaje, a mi hija; Gema. A mi querido esposo Juan Ángel gracias por estar en esos momentos difíciles brindándome su amor, paciencia y comprensión, que me alentó a seguir en la en mis estudios universitarios para conocer y ver más allá de las posibilidades que tenía en aquel momento. Agradezco también la enseñanza y aprendizaje de mis Maestros, ya que ahora esto forma parte de mi desarrollo y desenvolvimiento como profesional. Sobre todo, gracias a la vida por darme la oportunidad de realizarme como un ser humano capaz y consciente de todas mis potencialidades porque cada día en la mano de Dios, me demuestra lo hermoso que es vivirla y lo justa que puede llegar a ser.

Le agradezco a mis padre y a mi esposo por su gran apoyo y amor que me brindan, con ellos la carga se me ha hecho más liviana, puesto que no ha sido sencillo, pero sí muy complicado el camino hasta ahora.

Gracias a todos los que me apoyaron, familiares, esposo, amigos, pero sobre todo gracias Dios que eres poderoso, omnipresente, omnipotente y omnisciente, me acompañas siempre y nunca sola me dejas.

Resumen.

En la actualidad las empresas PYME'S, requieren adquirir cultura empresarial, regularmente trabajan sin herramientas que les proporciona la administración, por lo mismo, operan en base a la urgencia y a la improvisación, lo que limita su eficiencia y eficacia operativa, por consecuencia su rentabilidad.

En la pequeña empresa Agrícola Barberena se presentan varias situaciones desfavorables para el dueño, que afectan los costos por deficiencia en las operaciones y por desgaste de las instalaciones de la empresa, situación que por ser permanente ya no se observan, pasado el tiempo, tienden a ser más costosas y deficientes.

El objetivo del proyecto de residencia, es brindar una herramienta de consulta permanente para el personal de la empresa que muestre el deber hacer en cada una de sus áreas funcionales (Administración, recursos humanos, mercadotecnia, operación y finanzas) y así evitar dependencias de jefes a subordinados, y de alguna manera también se disminuye el descontrol y fallas en la operación y funcionamiento de la empresa que a final de cuentas se traduce en limitadas utilidades provocada por elevados costos de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.

El Manual de Procedimientos, describe de manera ordenada, por área funcional y a detalle, todos los procedimientos involucrados en las actividades, con esto se pretende que opere de manera más eficaz y eficiente, por consecuencia, esto les permitirá optimizar costos y gastos que se verán reflejados en las utilidades de la empresa. La consumación del proyecto requirió varias etapas para su realización, se tuvo que analizar cada una de las ya mencionadas áreas funcionales, y adicionar a los procesos que se hacen, algunos más que les permitan ser más eficaces y eficientes, en sentido inverso se omitieron algunos pasos que hacían más lento el proceso, por lo mismo afectaban tiempos y movimientos que consumen costos.

Índice

CAPÍTULO 1	1
Capítulo 1: Generalidades del proyecto	2
1.1 <i>Introducción</i>	2
1.2 <i>Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del estudiante.</i> 3	
1.2.1 <i>Misión</i>	3
1.2.2 <i>Visión</i>	4
1.2.3 <i>Filosofía empresarial</i>	4
1.2.4 <i>Análisis FODA de la empresa de Agrícola Barberena Hermanos, SPR de RL.</i>	5
1.2.5 <i>Organigrama de Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL</i>	6
1.3 <i>Problemas a resolver, priorizándolos.</i>	8
1.4 <i>Objetivos</i>	9
1.5 <i>Justificación</i>	10
CAPÍTULO 2	11
Capítulo 2: Marco Teórico	12
CAPÍTULO 3	14
Desarrollo	14
Capítulo 3: Desarrollo	15
3.1 <i>Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.</i>	15
3.2 <i>Cronograma de actividades</i>	17
CAPÍTULO 4	18
Resultados	18
CAPÍTULO 4: RESULTADOS	19
4.1 <i>Resultados de los objetivos</i>	19
4.2 <i>Resultados de las actividades</i>	20
3.3 <i>Actividades sociales realizadas</i>	21
CAPÍTULO 5	22
Conclusiones	22
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES	23
5.1 <i>Conclusiones del Proyecto</i>	23

5.2 Recomendaciones.....	24
CAPÍTULO 6	25
Competencia a Desarrollar	25
CAPÍTULO 6: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	26
6.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas.....	26
CAPÍTULO: 7	27
Fuentes de información.....	27
CAPÍTULO 7: FUENTES DE INFORMACIÓN.....	28
7.1 Referencias Bibliográficas	28
CAPÍTULO 8	29
CAPÍTULO 8: ANEXOS	30
8.1 Anexo 1	30
8.2 Anexo 2.....	33
8.3 Anexo 3.....	40
8.4 anexo 4	53
8.6 Anexo 6.....	54
8.7 Anexo 7.....	55
8.8 Anexo 8.....	65
8.9 Anexo 9.....	72

CAPÍTULO 1

Generalidades del proyecto

Capítulo 1: Generalidades del proyecto

1.1 Introducción

Para llevar a cabo el presente proyecto, se hizo un análisis de la empresa a través de una lista de verificación que indica el deber hacer, respecto al ciclo administrativo (Planeación, organización, dirección y control) con la finalidad de detectar en que parte de este ciclo se podrían presentar áreas de oportunidad de mejora.

Determinadas las debilidades o áreas de oportunidad de mejora, se observó que en todas había ocasión de progreso, sin embargo y por cuestiones de tiempo se sometió a consideración al principal de la empresa, Lic. Martín Andrés Barberena Cruz, cual proceso del ciclo administrativo habría que atender con mayor prioridad, llegándose a la conclusión de que esta fase debería ser la de Organización, que presentaba principalmente las siguientes debilidades:

- ✓ Carece de descripción de puestos
- ✓ No están todas las responsabilidades claramente asignadas
- ✓ No se tienen establecidos niveles de autoridad, ni de responsabilidad
- ✓ No están claramente establecidos los procedimientos

Este resultado, nos llevó a proponerle que primero se elaborará un organigrama con la finalidad de delimitar claramente las responsabilidades, los niveles de autoridad y de responsabilidad de cada uno de los colaboradores de la empresa, además de elaborar un manual de procedimientos en el que se describan los pasos a seguir en cada una de las actividades que se realizan en cada área funcional. Propuesta que fue aceptada por el principal de la empresa Lic. Martín Andrés Barberena Cruz.

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Partimos de la idea de que toda empresa, independientemente de su tamaño y de su estructura, tiene las cinco áreas funcionales que son administración, recursos humanos, mercadotecnia, operaciones y finanzas, sin necesidad de que tenga un encargado por cada área, pero si un responsable.

A partir de esta idea, se elaboró el organigrama, cuidando de establecer, como ya se dijo, los niveles de autoridad, responsabilidad y cargas de trabajo equilibradas.

Posteriormente se analizó por separado cada área funcional, elaborando su propio manual, tanto de manera escrita como grafica o flujo grama, para luego conjuntarlos y crear el Manual de Procedimientos de la empresa.

1.2 Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del estudiante.

En 1968 se inició la empresa “Viñedos Marquitos”, iniciando con la producción inicial de huerta de durazno estando al frente de la empresa el ingeniero Miguel Ángel Barberena, el nombre que se le asigna a la empresa es otorgado en memoria de uno de sus hijos Marco Antonio Cruz.

Actualmente la empresa está a cargo del Lic. Martin Andrés Barberena Cruz, la empresa cuenta con una superficie total de 45 hectáreas agrícolas distribuidas de la siguiente manera:

- Huerto de nogales variedad: Wichita, western, cascara de papel.
- Viñedos, variedad: Italia, superior y globo rojo que son uvas de mesa.
- Invernadero: fresa, cebolla, tomate, y ornato.

Su operación es todo el año ya que se cuenta con variedad de frutos pero los meses en los que la nuez esta lista para cosechar son: octubre, noviembre y diciembre, es cuando se cuenta con mucho trabajo; después de cortar se manda a desgranar y se selecciona para enviarla a México. Cuenta con 8 trabajadores de plante, en temporada de cosecha se contrata más personal.

1.2.1 Misión

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Somos una empresa agrícola dedicada a mejorar la calidad de cultivos bajo la denominación de agricultura de desarrollo sustentable que satisface las necesidades de alimento agrícola, principalmente nuez.

1.2.2 Visión

Ser una empresa a nivel regional ofreciendo una excelente calidad en nuestros productos agrícolas transformando nuestra agricultura tradicional en una agricultura orgánica cumpliendo con los estándares de sustentabilidad que el planeta nos exige

1.2.3 Filosofía empresarial

La actitud de todos los colaboradores de esta empresa, estará basada en los siguientes valores;

- ✚ Innovación y aprendizaje
- ✚ Honestidad
- ✚ Trabajo en equipo
- ✚ Integridad
- ✚ Responsabilidad
- ✚ Liderazgo
- ✚ Competitividad
- ✚ Lealtad
- ✚ Entusiasmo

Una servidora está actuando como comodín, ya que no tengo alguna función específica, pero si hago actividades de asistencia.

1.2.4 Análisis FODA de la empresa de Agrícola Barberena Hermanos, SPR de RL.

Uno de los requisitos al centrar nuestra atención en una organización o empresa es llegar a conocerla y entender el porqué de su forma de trabajar para poder comprender el porqué de sus resultados. Un elemento básico para poder conocer más a detalle a esta pequeña empresa es el análisis FODA, herramienta indispensable la cual nos dará una visión más amplia de sus fortalezas y debilidades. También seremos capaces de conocer las oportunidades para la empresa, como los hechos o situaciones que intuyen una amenaza y ponen en riesgo su estabilidad.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en el ramo por más de 20 años - Empresa familiar - La empresa ya tiene definida su misión - La empresa ya tiene definida su visión. - La empresa tiene objetivos por área funcional. - Soporte económico de créditos privados. - Amplia carpeta de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de manual de procedimientos - El gerente general no cuenta con la experiencia y capacitación adecuada. - No cuenta con un método para la toma de decisiones - No se tiene control en las áreas funcionales - Comunicación deficiente - Atención al cliente - No están establecidas la políticas - Descripción de puestos por escrito - Falta de maquinaria para la cosecha
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Seguir ampliando la empresa - Mejorar el servicio al cliente - Contar con la maquinaria adecuada - Capacitación al personal - Capacitación al Gerente general 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de personal - Competencia con precios muy bajos - Robo de bienes de la empresa - Robo de la nuez en la huerta - Inseguridad en el municipio

Figura 1. Matriz de análisis FODA de “Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.”

1.2.5 Organigrama de Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL

El organigrama vertical muestra cómo está organizada la empresa de manera formal respecto a que puestos dependen de otro, a la vez que muestra la cadena de mando según el nivel de operación de los elementos que lo integra.

En el manual de procedimientos. Se notó la necesidad de incluir el organigrama de la empresa, así como hacerle un cambio pues este no estaba actualizado. Con ello se pretende dar mayor claridad a la cadena de mando de toda la empresa, también se elaboró una descripción de puestos en el cual se definen las características de puestos en el cual se define las características y requerimientos a considerar al momento de contratar personal nuevo.

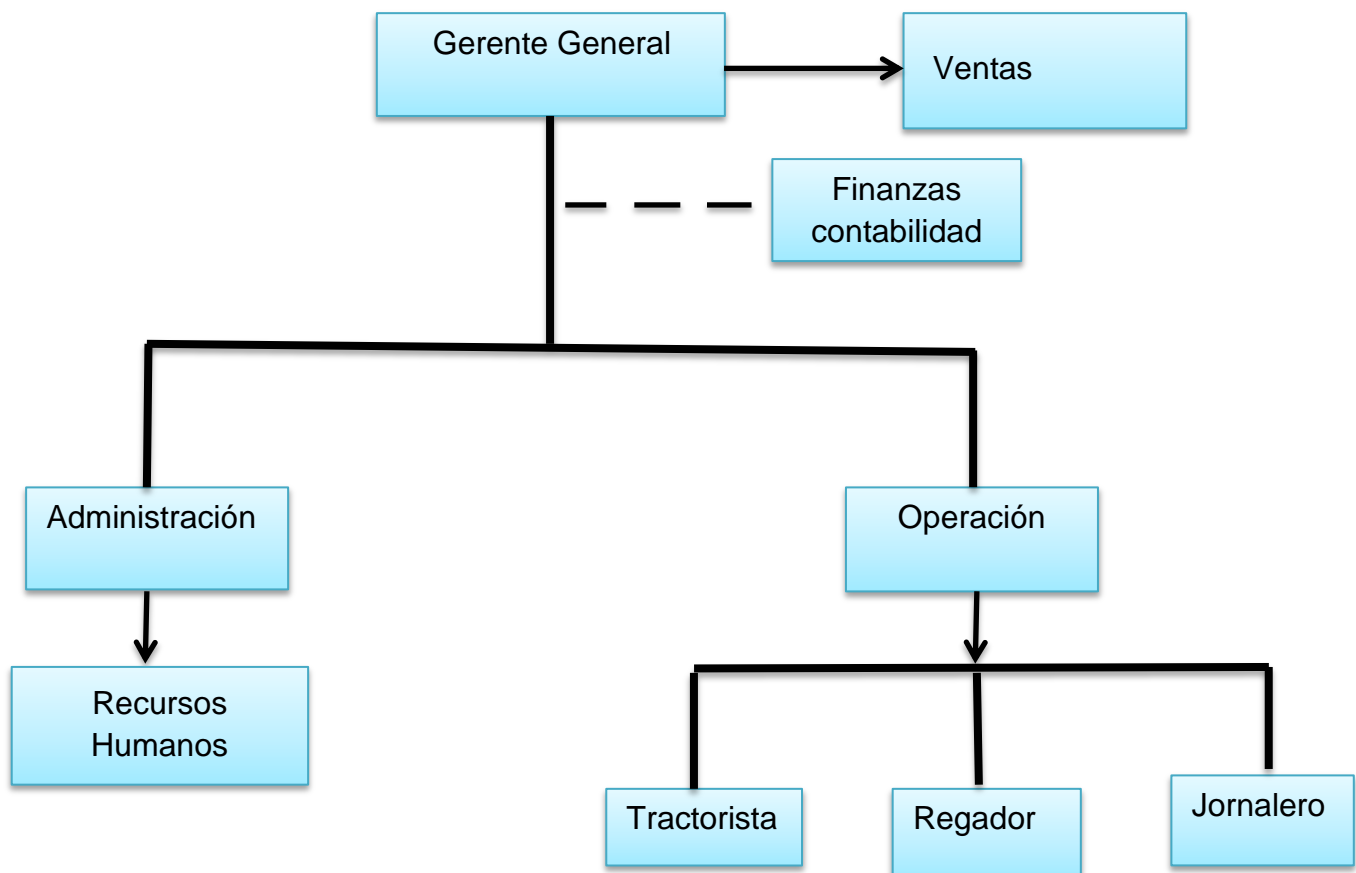


Figura 2. Organigrama de Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

1.3 Problemas a resolver, priorizándolos.

1. Asignar las responsabilidades de manera clara y precisa:

Administración

Responsabilidad total; Rumbo y resultado del negocio; Planeación estratégica; Toma de decisiones; Lograr los objetivos a corto, mediano y largo Plazo; Llevar un adecuado proceso administrativo, etc.

Recursos Humanos o Personal

Dirección eficiente del personal; Reclutamiento y selección; Capacitación y motivación; Cumplimiento de las obligaciones en materia laboral; Sistema de incentivos y recompensas; Riesgos de accidentes; Pago de salarios; Primas; etc.

Mercadotecnia

Prospectar, captar y mantener clientes; Llevar los bienes y servicios del productor al consumidor; Uso de las Cuatro” (Producto, Plaza, Promoción y Precio); etc.

Operación

Abasto de materia prima e insumos; Trato amable y profesional con sus clientes; Transformación de las materias primas; Maquinaria y equipo requerido; Proceso de producción; Lay Out; Costos; Almacenamiento, etc.

Finanzas

Manejo de recursos financieros; Razón de todas las operaciones; Cumplir los planes de la empresa; Prevé y controla la entrada y salida de recursos monetarios; Sistema contable y de información; Análisis e interpretación de la información financiera, etc.

2. Establecer niveles de autoridad

A través del organigrama, se establecieron los niveles de autoridad y responsabilidad, enmarcados en él, manejándose tres niveles:

- a) Nivel directivo
- b) Mandos medios
- c) Nivel operativo

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

3. Determinar e implementar los procedimientos por escrito

Se realizó el manual de procedimientos de cada una de las áreas funciones, para luego aglomerar en un documento que describe los procedimientos globales de la empresa.

1.4 Objetivos

Objetivo general

- ✚ Objetivo principal de este manual de procedimientos es el brindar una herramienta de consulta para los colaboradores, que les permita realizar correctamente los diferentes procesos implicados en la revisión de sus actividades en cada una de las áreas funcionales como lo son recursos humanos, producción, finanzas y administración, por lo tanto isidra en la optimización de recursos y buscar la eficiencia y eficacia operativa.

Objetivos específicos

- ✚ Delimitar claramente las áreas que conforman la empresa como lo son: Recursos humanos, Mercadotecnia, Administración, Finanzas y Operación.
- ✚ Determinar e implementar un manual de procedimientos por cada área funcional que permita ordenar cronológicamente y eficientes las actividades de cada una de las ares funcionales.
- ✚ Conformar todos los manuales y concentrarlos en uno solo llamado manual general de procedimientos con el propósito de contener por escrito todas y cada una de las actividades que se realizan en cada are funcional.

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

1.5 Justificación

Le empresa “Agrícola Barberena Hermanos, SPR de RL” lleva operando 50 años en el rubro de la agricultura y conforme ha transcurrido el tiempo esta ha crecido pasando por diferentes cultivos pero en su mayoría la nuez. Esto ha provocado que se tenga que poner mayor atención en lo que se están haciendo varias personas a la vez y asegurar que lo hagan de una manera adecuada y correcta para lograr la eficiencia y eficacia en sus actividades. Sin embargo, a pesar de que existe el conocimiento por parte del personal sobre la adecuada realización de las actividades ocurre con cierta frecuencia un error o falla que provoca tanto ineficiencia como ineficacia en las operaciones.

Por lo tanto se ha vuelto todo un reto el tener control sobre la empresa y se ha vuelto indispensable generar una herramienta que ayude a orientar y guiar las acciones operativas y de buen funcionamiento al interior de la empresa, resultando así en un mejor control y correcta realización de las tareas más importantes.

El propósito de la elaboración de este manual es atender las áreas de oportunidad que se refleja en la matriz FODA, en lo que respecta al proceso administrativo, específicamente en el área de Organización realizada con anterioridad, para brindar un panorama de las actividades que se realizan en cada una de ellas, las cuales se pueden llevar a cabo con certeza y seguridad. Así mismo la implementación de la documentación impresa le dará un mayor control a la empresa, esencial este en el crecimiento de las organizaciones y estimulador de paso hacia la siguiente etapa.

CAPÍTULO 2

Marco Teórico

Capítulo 2: Marco Teórico

Con el propósito de fundamentar la presente investigación a continuación se muestran las ideas principales que existen sobre el tema objeto de estudio respecto a los manuales de administrativos, así como los conceptos básicos relacionados

Procedimiento: Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de la descripción de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y en cuánto tiempo se hacen, señalando a los responsables de llevarlas a cabo.

Münch y García (2004), proponen que un manual es aquel que establece el orden cronológico y la secuencia de actividades que deberá seguirse para la realización de un trabajo repetitivo.

Terry (2003), un manual es un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

Rodríguez (2007), un manual es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

Nos basaremos en el concepto de Rodríguez (2007) al afirmar que en el manual de procedimientos, su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

A pesar de que no existe una forma específica o patrón de un Manual de procedimientos, se eligió optar por la metodología propuesta por el autor Joaquín Rodríguez Valencia, el cual en su libro Como elaborar y usar manuales administrativos describe los pasos a seguir para elaborar un manual con los estándares de calidad que permita se convierta en una herramienta eficaz para el seguimiento y consecución de funciones del personal, abarcando elementos indispensables que los caracterizan.

CAPÍTULO 3

Desarrollo

Capítulo 3: Desarrollo

3.1 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

- 1- **Realización de un diagnóstico:** Se elaboró una lista de verificación de deber hacer en el ciclo a proceso administrativo, primero se entrevistó con el director principal de la empresa para que contestara de manera verbal la aplicación de la lista de verificación. Y así poder saber con claridad las áreas de oportunidad que tiene la empresa.

- 2- **Definición de los procedimientos a documentar y elaboración de mapa de procesos:** Conforme a la descripción de funciones no hubo posibilidad de realizar un diagrama debido a que todos los procesos se hacen como cada quien consideren, y realizan cambio cuando también lo consideren para lo mismo hay distorsión y desorden lo que dificulta la realización.

- 3- **Documentación de procedimientos:** Se elaboraron manuales de procedimiento por cada área funcional, en donde se describe paso por paso cada una de las actividades que la conforman, priorizando un orden de acuerdo a las actividades que tienen mayor relevancia y siguiendo el orden por área funcional, que a continuación se describen:
 - Manual de Recursos Humanos
 - Manual de Mercadotecnia
 - Manual de operación
 - Manual de finanza
 - Manual de Administración

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

- 4- **Definición de responsables:** De acuerdo a la realización de las funciones, se determinó quien debería de ser el responsable de cada una de las actividades descritas en el manual.

- 5- **Elaboración de diagramas de flujo:** Después de haber descrito los procedimientos de cada actividad, se plasmaron en un diagrama de flujo con la finalidad de que se observó de una manera más clara las actividades.

Resultados de la actividad: Se observó que a través de los diagramas de flujo queda más claro lo que cada colaborador debe de hacer.

- 6- **Elaboración de material de apoyo para los procedimientos:** El manual por si solo sirve de instructivo de trabajo de cada proceso por lo que no fue necesario hacer una descripción adicional.

- 7- **Revisión de procesos documentados:** Después de elaborar el manual de cada área se sometió a revisión del asesores interno y externo, para que emitieran su opinión y en su caso se hicieran los ajustes pertinentes, además el documento fue presentado al principal de la empresa también para que emitiera su opinión y se realizaron los ajustes correspondientes.

- 8- **Integración de Manual de procedimientos:** Después de haber hecho todos y cada uno de los manuales se procedió integrarlos para finiquitar el trabajo.

- 9- **Capacitación:** Se impartió el curso de capacitación a todos los colaboradores con la finalidad de implementar su uso.

3.2 Cronograma de actividades

Actividades por quincena	Ago. - 1a	Ago. - 2a	Sep. - 1a	Sep. - 2a	Oct - 1a	Oct - 2a	Nov - 1a	Nov - 2a	Dic - 1a
Realización de diagnostico	X	X							
Definición de los procedimientos a documentar y elaboración de mapa de proceso.		X	X	X					
Documentación de procedimientos				X	X				
Definición de responsables					X	X			
Elaboración de diagramas de flujo					X	X			
Elaboración de material de apoyo para los procedimientos					X	X	X	X	
Revisión de procesos documentados							X	X	X
Integración de manual de procedimientos									X
Capacitación								X	X
Elaboración de reporte final	X	X	X	X	X	X	X	X	X

CAPÍTULO 4

Resultados

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

4.1 Resultados de los objetivos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en este proyecto, materializados a través del logro de los objetivos planteados al inicio.

Objetivo principal de este manual de procedimientos: Es brindar una herramienta de consulta para los colaboradores, que les permita realizar correctamente los diferentes procesos implicados en la revisión de sus actividades en cada una de las áreas funcionales como lo son recursos humanos, producción, finanzas y administración, por lo tanto isidra en la optimización de recursos y buscar la eficiencia y eficacia operativa.

Resultado: Se creó un manual de procedimientos por cada una de las áreas funcionales, describiendo cada una de sus actividades, reflejando con mayor claridad, flujo gramas mismo que sirvieran de apoyo, en la eficiencia y eficacia de sus operaciones con lo cual se pretende además optimizar tiempos y por consecuencia en cierta medida mejorando las utilidades.

Objetivo: Delimitar claramente las áreas que conforman la empresa como lo son: Recursos humanos, Mercadotecnia, Administración, Finanzas y Operación.

Resultados: Con el manual que se elaboró de manera clara y presis, se delimitan las actividades por cada una de las áreas funcionales.

Objetivo: Determinar e implementar un manual de procedimientos por cada área funcional que permita ordenar cronológicamente y eficientes las actividades de cada una de las ares funcionales.

Resultados: En el manual se establece en orden específica cronológica las actividades que debe realizar cada una de las áreas funcional, con las cuales se precisa un orden.

Objetivo: Conformar todos los manuales y concentrarlos en uno solo llamado manual general de procedimientos con el propósito de contener por escrito todas y cada una de las actividades que se realizan en cada are funcional.

Resultados: Al sumar los manuales de cada área funcional y se conforma un el manual general de la empresa, permitiendo observar de una manera general todas y cada una de las actividades por cada área funcional de tal suerte que se pueda ver que una actividad se liga con otra área funcional.

4.2 Resultados de las actividades

Actividad 1: Realización de un diagnóstico

Resultado de la actividad: Se detectaron las áreas de oportunidad de mejora en la mejora de la empresa.

Actividad 2: Definición de los procedimientos a documentar y elaboración de mapa de proceso.

Resultado de la actividad: Se ratificó la necesidad de hacer un instrumento que conduzca al orden de los procedimientos con la finalidad que se trabaje de una manera más eficaz y eficiente

Actividad 3: Documentación de procedimientos

Resultado de la actividad: La suma de los manuales antes mencionados dieron como resultado el manual de procedimientos de la empresa todos en su conjunto conforman el manual de procedimientos de la empresa.

Actividad 4: Definición de responsables

Resultado de la actividad: Delimitar las áreas de responsabilidad de cada colaborador y medir las cargas de trabajo que a cada uno de ellos les corresponde y observar si se requiere del apoyo de más personas para que la labor se realice de manera eficaz, eficientes y en los tiempos acordados.

Actividad 5: Elaboración de diagramas de flujo

Resultados de la actividad: Se observó que a través de los diagramas de flujo queda más claro lo que cada colaborador debe de hacer.

Actividad 6: Elaboración de material de apoyo para los procedimientos

Resultados de la actividad: Se evitó hacer procesos y descripciones repetitivas evitando incentivar conductas burocráticas.

Actividad 7: Revisión de procesos documentados

Resultados de la actividad: Todos los procesos son documentados por escrito y a través de diagramas de flujo.

Actividad 8: Integración de Manual de procedimientos

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Resultados de la actividad: En un solo documento se integran los manuales de cada área funcional los cuales están en contenidos en una carpeta que facilite su uso.

Actividad 9: Capacitación

Resultados de la actividad: A través de la capacitación se dará a conocer a cada uno de los responsables de cada área, como llevar a cabo las actividades en forma eficaz y eficiente, además se limita el marco de sus funciones y por lo tanto su nivel de autoridad y responsabilidad.

3.3 Actividades sociales realizadas

- ✚ Inventario de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.
- ✚ Gastos de la producción de Nuez de Agrícola Barberena.
- ✚ Registros de la entrada de nuez al almacén.
- ✚ Registro de la entrada y salida del personal
- ✚ Supervisión de las actividades del personal

CAPÍTULO 5

Conclusiones

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones del Proyecto

A partir del diagnóstico que se hizo se verificaron las áreas de oportunidad conforme al proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), localizando en cada una de ellas varios aspectos a mejorar, sin embargo por así convenir a las partes se tomó la decisión de atender solo la parte organizacional, específicamente lo referente al manual de procedimientos.

Para llevarlo a cabo me entreviste con los encargados de llevar a cabo las funciones en cada área para verificar que es lo que se estaba haciendo y de esa manera ajustar las actividades al puesto y al área correspondiente.

El resultado fue asombroso, puesto que todas las áreas requerían ajustar y delimitar sus actividades para dar un orden que en términos cualitativos nos puede llevar a la eficiencia y eficacia operativa y en términos monetarios nos permitirá mejorar los resultados o utilidades de la empresa.

No fue fácil pero si laboriosa esta actividad sin embargo al termino de los resultados nos damos cuenta de la necesidad que tiene la empresa para capacitar a sus directivos y a sus mandos medios para poder dimensionar el tamaño de la tarea.

A pesar de que en las demás áreas funcionales hay oportunidades de mejora, no fueron atendidas en este trabajo debido a que se requiere de más tiempo y de la disposición total de sus colaboradores no obstante con el presente manual se subsanaran aspectos tales como delegación de funciones, establecimiento e implementación de marcos de autoridad, de responsabilidad, líneas de comunicación etc., información suficiente para apoyar la toma de decisiones.

5.2 Recomendaciones

Se propuso al principal de la empresa, realizar al menos una revisión del manual de procedimientos una vez al año para actualizar o modificar aquellas actividades que lo requieran. Sin embargo la recomendación ideal sería dos veces al año y contar con el personal capacitado para la revisión del manual.

CAPÍTULO 6

Competencia a Desarrollar

CAPÍTULO 6: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

6.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas

1. Aplique la búsqueda efectiva y eficiente de información confiable y pertinente sobre cada una de las áreas funcionales.
2. Desarrollé y apliqué habilidades administrativas para la elaboración del Manual de procedimientos de Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.
3. Obtuve la capacidad de análisis de síntesis de información
4. Aplique los conocimientos que adquirí en la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial y me di cuenta que son insuficientes por lo que fue necesario documentarme más.,
5. Aprendí que la solución de problemas y los dilemas que se presentan, no solo deben ser resueltos por la parte directiva sino también por los mandos medios e incluso por la parte operativa dependiendo de la gravedad del problema.
6. Obtuve la capacidad de trabajar en equipo disciplinario también adquirí habilidades para trabajar en equipo inter disciplinario.
7. Adquirí la capacidad de comunicarme con directivos y asesore.
8. reconocí y aprecie la diversidad y la multi culturidad que se encuentra en cada uno de los colaboradores de la empresa.
9. Adquirí la habilidad para trabajar en ambientes disciplinarios y no disciplinarios.
10. Orienté las decisiones de las colaboradoras de la empresa hacia una toma efectiva y eficaz del uso del Manual de procedimientos.
11. Actualicé la misión, visión, estructura orgánica (organigrama) y los valores organizacionales.
12. Elaboré una matriz FODA en colaboración con el principal de la empresa, para identificar las fortalezas, oportunidades y debilidades de su organización y así lograr tener una idea clara de la situación actual de la empresa.
13. Estandaricé procesos que eliminaron posibles fallas, pérdidas de tiempo, duplicidad de funciones redundando todo esto en que la calidad del servicio repuntara y mejorara.

CAPÍTULO: 7

Fuentes de información

CAPÍTULO 7: FUENTES DE INFORMACIÓN

7.1 Referencias Bibliográficas

Munch, L. y García, J. (2004) *Fundamentos de administración*. México: Editorial Trillas, 5a Edición.

Valencia, J. (2007) *Como elaborar y usar los manuales administrativos*, 3a edición, Ed. Thomson Learning, México D.F.

Terry, G. y Franklin, S. (2003). *Principios de administración*. México: 19ª reimpresión. Editorial CECSA

CAPÍTULO 8

Anexos

CAPÍTULO 8: ANEXOS

8.1 Anexo 1

Entrevista al Gerente general de la empresa, para la realización del diagnóstico de la empresa Agrícola Barberena hermanos SPR de RL.

Lista de verificación ciclo admirativo
De la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR, de RL

Planeación

CUESTIONARIO	SI	NO
1.- La empresa ha definido su misión	X	
2.- La misión se encuentra por escrito		X
3.- Es conocida por todo el personal		X
4.- La empresa ha definido su visión	X	
5.- La visión se encuentra por escrito		X
7.- Es conocida por todo el personal		X
8.- Tiene objetivos generales	X	
9.- Tienen objetivos por área funcional	X	
10.- Tienen metas		X
11.- Están por escrito		X
12.- Están claramente establecidas las políticas		X
14.- Están por escrito		X
15.- La empresa tiene filosofía y valores	X	
16.- Están por escrito		X
17.- Participa el personal en la definición de planeación	X	
18.- Los objetivos son aceptados por los miembros de la empresa	X	

19.- Planean todas y cada una de las áreas funcionales		X
---	--	----------

ORGANIZACIÓN

CUESTIONARIO	SI	NO
1.- Cuentan con organigrama general de la empresa	X	
2.- Cuenta con descripción de puestos por escrito		X
3.- Están todas las responsabilidades claramente asignadas		X
4.- Establecen niveles de autoridad y responsabilidad		X
5.- Están bien definidos los canales de comunicación		X
6.- Están eficaz y eficientemente equilibradas las cargas de trabajo en cada área funcional		X
7.- Están claramente establecidos los procedimientos		X
8.- Están escritos y se explican con claridad		X
9.- Actualizan los procedimientos e instrucciones escritas de los procesos que actualmente se llevan a cabo		X
10.- Existen medios para evaluar el desempeño de sus áreas		X
11.- La evaluación se realiza comparando los resultados contra lo planeado a través de un reporte		X

DIRECCIÓN

CUESTIONARIO	SI	NO
1.- El empresario cuenta con experiencia y capacitación adecuada		X
2.- Tiene algún método o sistema para la toma de decisiones		X
3.- Sus canales de comunicación facilitan la toma de decisiones		X
4.- En cada área funcional y en la dirección general se practica algún tipo de liderazgo		X
5.- En cada área funcional y en la dirección general el liderazgo ejercido es el adecuado		X
6.- En cada área funcional y en la dirección general el líder o jefe faculta a sus subordinados de manera eficaz y eficiente		X
7.- En cada área funcional y en la dirección general el líder o jefe empodera adecuadamente a sus subordinados		

CONTROL

CUESTIONARIO	SI	NO
1.- Diseña y establece controles en cada una de sus áreas funcionales		X
2.- Están por escrito		X
3.- Los controles establecidos están eficaz y eficientemente diseñados	X	
4.- Los controles contienen información depurada y suficiente	X	
5.- Los controles establecidos facilitan la toma de decisiones	X	

8.2 Anexo 2

Entrevista a los trabajadores de Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL, para la realización del diagnóstico de la empresa.

Entrevista a los empleados de Agrícola Barberena Hermas SPR de RL.

Nombre del trabajador : Guadalupe Montañés Medina

Puesto de Trabajo: Secretaria

Edad: 45 Años

Años laborando en la empresa: 8 Años

Jefe inmediato: Gerente general

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual? 2 días
2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente? No
3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales? No
4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar. Gerente general
5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio? Bajo mi propio criterio
6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa? Si
7. ¿Si contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo? Si
8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno? NO
9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora? Si
10. ¿Conoces el organigrama de la empresa? No
11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? No
12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas? Si

13. ¿Conoces quien es tu jefe inmediato? Si

Entrevista a los empleados de Agrícola Barberena Hermas SPR de RL.

Nombre del trabajador : José Márquez Romos

Puesto de Trabajo: Jornalero

Edad: 55 Años

Años laborando en la empresa: 3 Años

Jefe inmediato: Encargado del rancho

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual? No tuve capacitación

2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente? No

3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales? No

4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar.
Encargado del Rancho

5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio? Bajo mi propio criterio

6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa? Si

7. ¿Si contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo? Si

8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno? NO

9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora? Si

10. ¿Conoces el organigrama de la empresa? No

11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? No

12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas? Si

13. ¿Conoces quien es tu jefe inmediato? Si

Entrevista a los empleados de Agrícola Barberena Hermas SPR de RL.

Nombre del trabajador : José Guadalupe Galindo Ramírez

Puesto de Trabajo: Huerta de Nogales

Edad: 50 Años

Años laborando en la empresa: 2 Años

Jefe inmediato: Gerente general

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual? No tuve Capacitación

2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente? No

3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales? No

4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar. Gerente general

5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio? Bajo mi propio criterio

6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa? Si

7. ¿Si contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo? Si

8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno? NO

9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora? Si

10. ¿Conoces el organigrama de la empresa? No

11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? No

12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas? Si

13. ¿Conoces quien es tu jefe inmediato? Si

Entrevista a los empleados de Agrícola Barberena Hermas SPR de RL.

Nombre del trabajador : José Luis Carrión Camacho

Puesto de Trabajo: Jornalero

Edad: 60 Años

Años laborando en la empresa: 1 Año

Jefe inmediato: Encargado del rancho

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual? No tuve capacitación
2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente? No
3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales? No
4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar. Encargado del rancho
5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio? Bajo mi propio criterio
6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa? Si
7. ¿Si contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo? Si
8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno? NO
9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora? Si
10. ¿Conoces el organigrama de la empresa? No
11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? No
12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas? Si
13. ¿Conoces quien es tu jefe inmediato? Si

Entrevista a los empleados de Agrícola Barberena Hermas SPR de RL.

Nombre del trabajador : Arturo Fernández Ávila

Puesto de Trabajo: Encargado del rancho

Edad: 70 Años

Años laborando en la empresa: 39 Años

Jefe inmediato: Gerente general

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual? No tuve capacitación
2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente? No
3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales? No
4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar. Gerente general
5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio? Bajo mi propio criterio
6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa? Si
7. ¿Si contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo? Si
8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno? NO
9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora? Si
10. ¿Conoces el organigrama de la empresa? No
11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? No
12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas? Si
13. ¿Conoces quien es tu jefe inmediato? Si

Entrevista a los empleados de Agrícola Barberena Hermas SPR de RL.

Nombre del trabajador : Antonia Robledo

Puesto de Trabajo: Limpieza Edad: 60 Años

Años laborando en la empresa: 40 Años Jefe inmediato: Gerente general

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual? No tuve Capacitación
2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente? No
3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales? No
4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar. Gerente general
5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio? Bajo mi propio criterio
6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa? Si
7. ¿Si contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo? Si
8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno? NO
9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora? Si
10. ¿Conoces el organigrama de la empresa? No
11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? No
12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas? Si
13. ¿Conoces quien es tu jefe inmediato? Si

Entrevista a los empleados de Agrícola Barberena Hermas SPR de RL.

Nombre del trabajador : Juan Manual Delgado Vásquez

Puesto de Trabajo: Tractorista

Edad: 70 Años

Años laborando en la empresa: 12 Años

Jefe inmediato: Gerente general

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual? No tuve Capacitación
2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente? No
3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales? No
4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar. Gerente general
5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio? Bajo mi propio criterio
6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa? Si
7. ¿Si contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo? Si
8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno? NO
9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora? Si
10. ¿Conoces el organigrama de la empresa? No
11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? No
12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas? Si
13. ¿Conoces quien es tu jefe inmediato? Si

8.3 Anexo 3

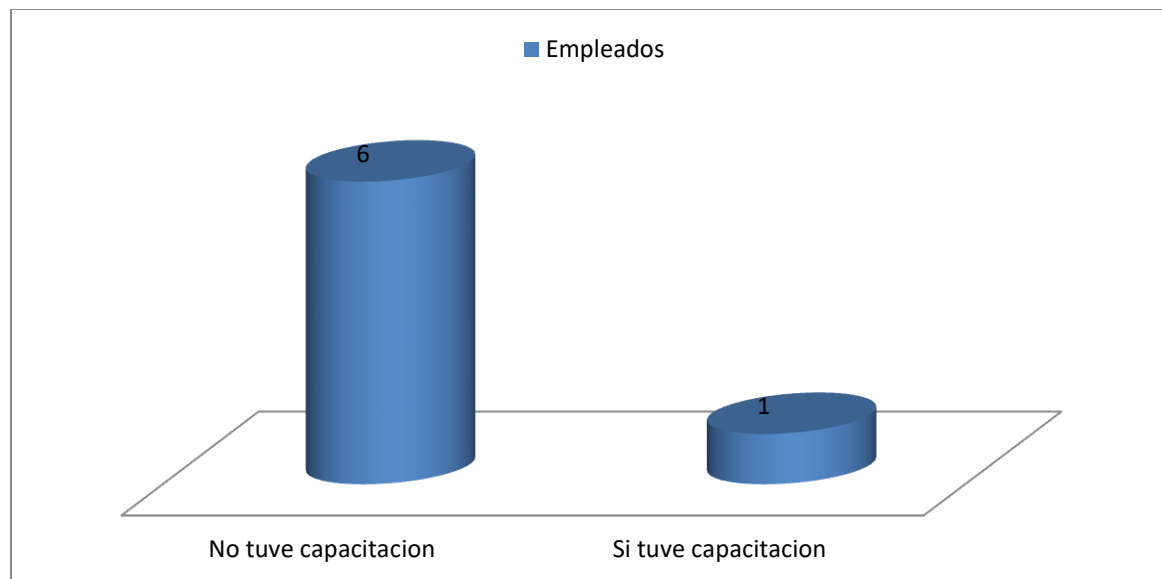
Gráficas y tablas de los resultados de la entrevista a los trabajadores de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.

1. ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación para laborar en su puesto actual?

Tabla de respuestas

Nombre	No tuve capacitación	Si tuve capacitación
Guadalupe Montañés Medina		X
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados



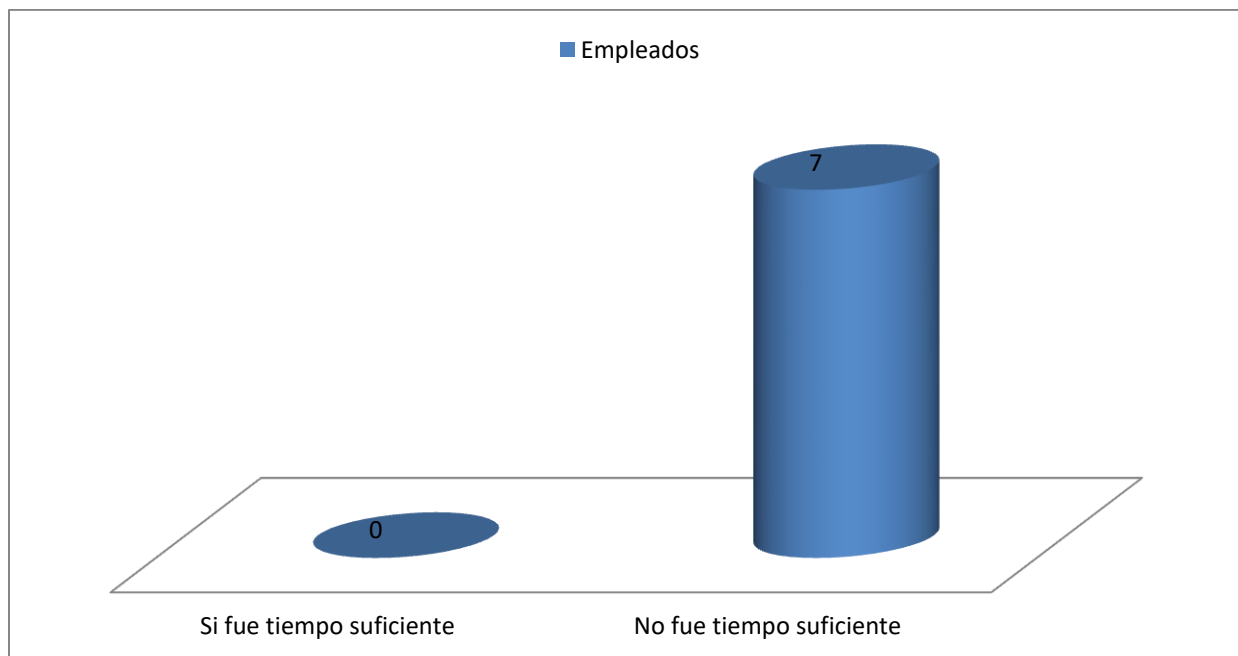
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

2. ¿Consideras que fue el tiempo suficiente?

Tabla de respuestas

Nombre	No fue suficiente	Si fue suficiente
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados



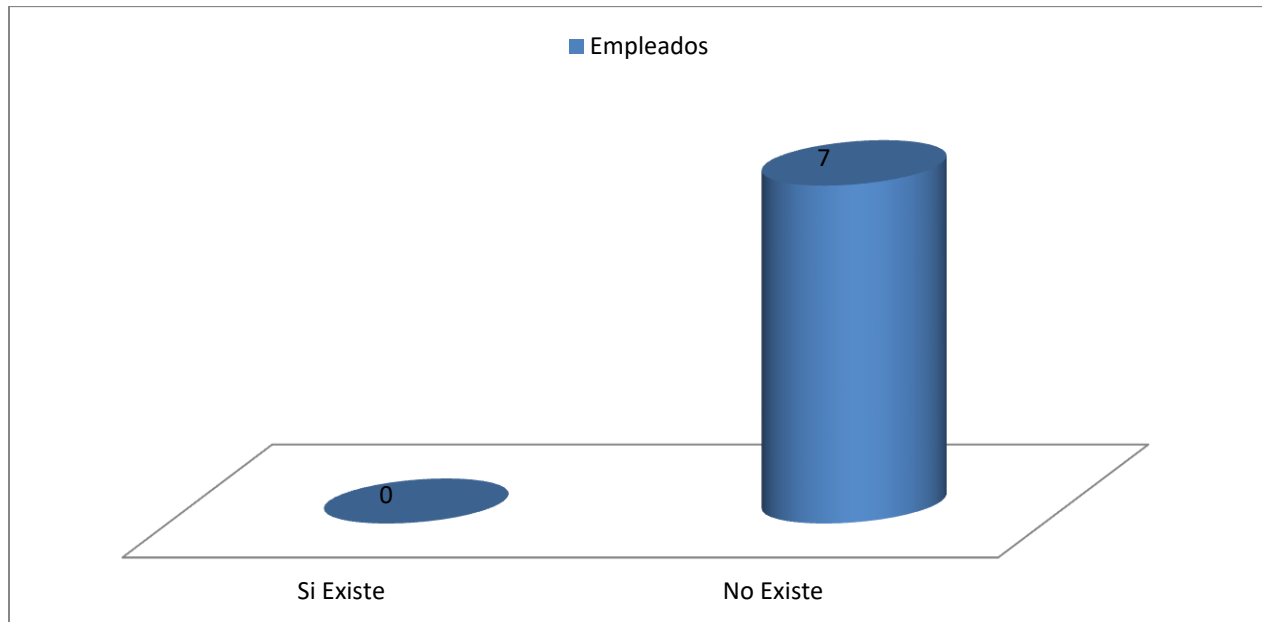
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

3. ¿Existe un documento para consultar en caso de requerir información de sus actividades laborales?

Tablas de respuestas

Nombre	No	Si
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados



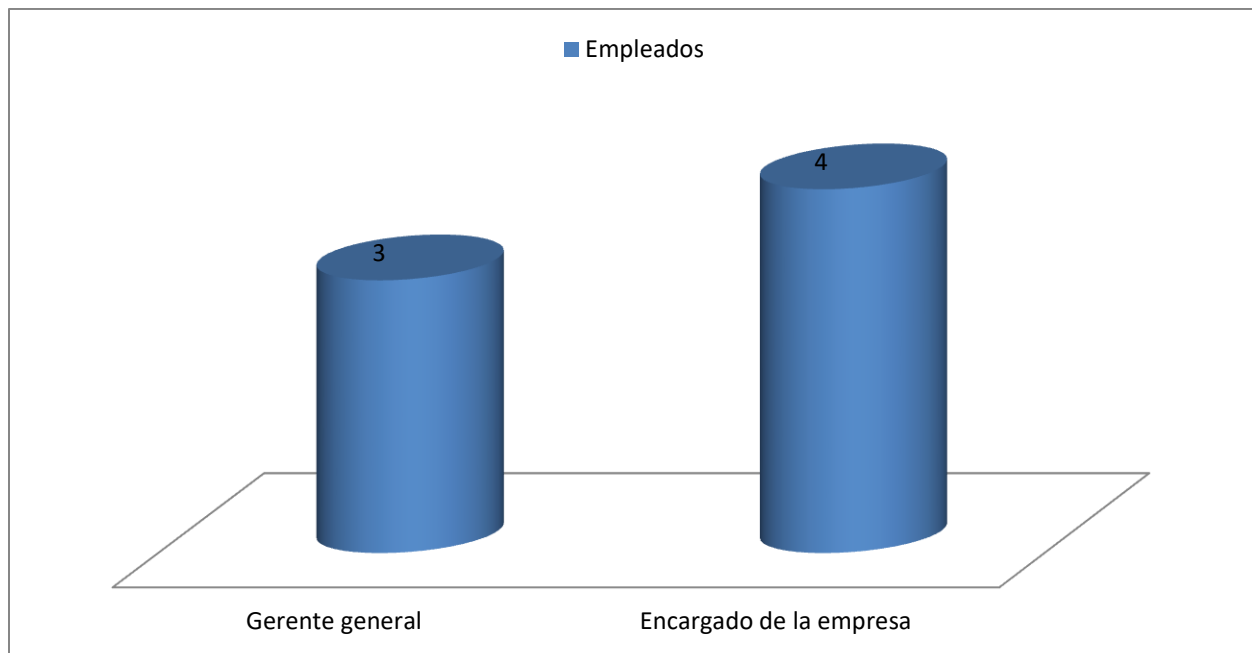
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

4. En caso de tener alguna duda de sobre las actividades a quien se debe preguntar.

Tablas de resultados

Nombre	Encargado de la empresa	Gerente general
Guadalupe Montañés Medina		X
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo		X
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández		X
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados

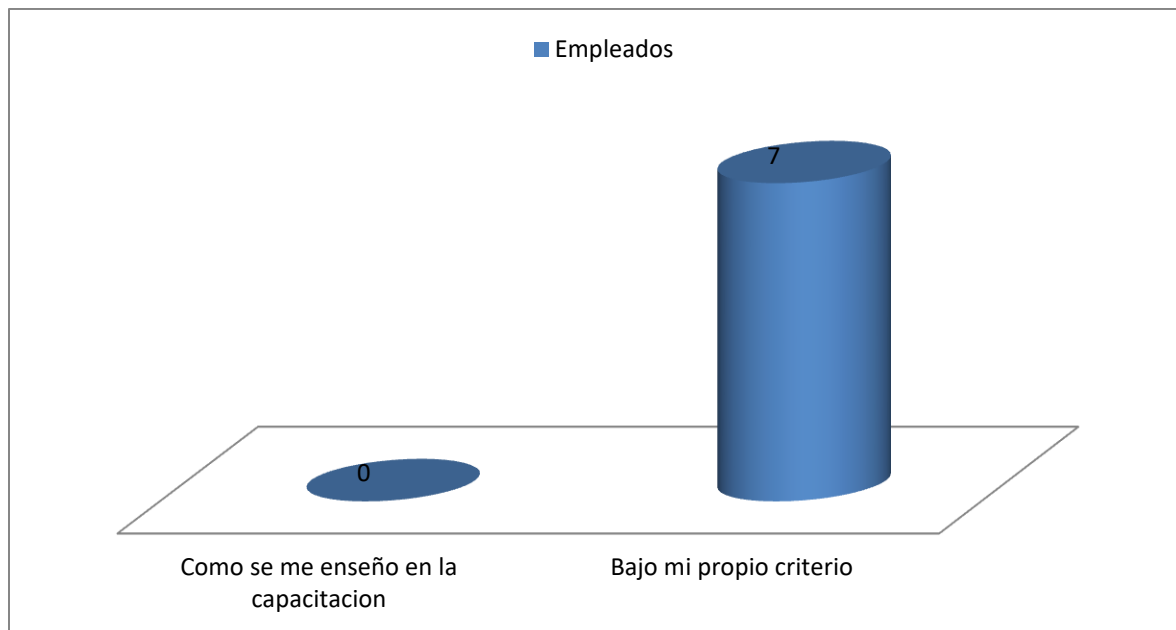


5. ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio?

Tabla de resultados

Nombre	Como se me enseñó en la capacitación	Bajo mi propio criterio
Guadalupe Montañés Medina		X
José Marques Ramos		X
José Guadalupe Galindo		X
José Luis Carrión		X
Arturo Fernández		X
Antonia Robledo		X
Juan Manuel Delgado Vásquez		X

Grafica de resultados



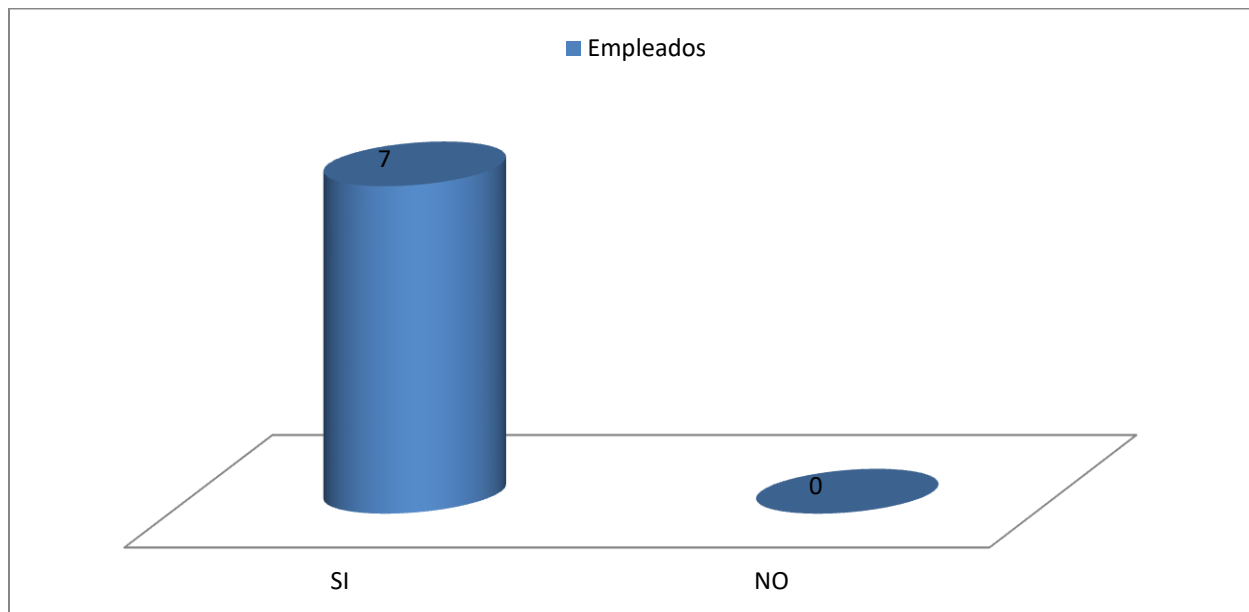
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

6. ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en la empresa?

Tabla de resultados

Nombre	Si	No
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados



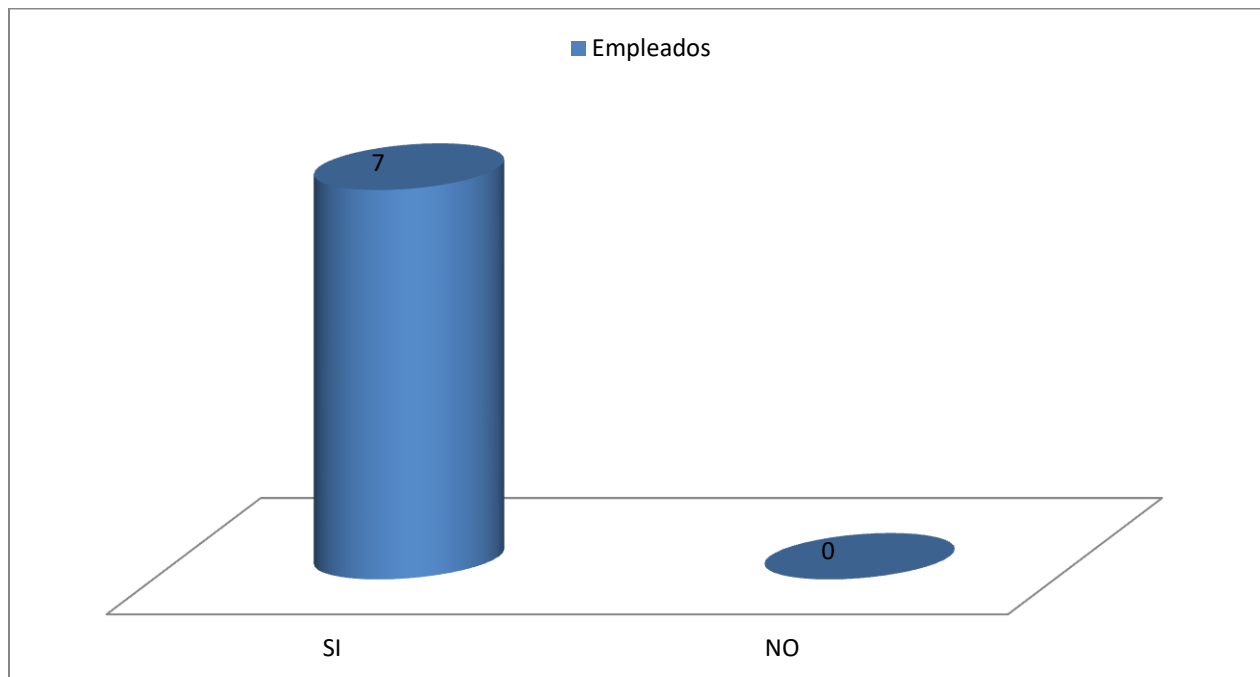
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

7. ¿Si contarás con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de la empresa, realizarías tus actividades en un menor tiempo?

Tabla de resultados

Nombre	SI	No
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados



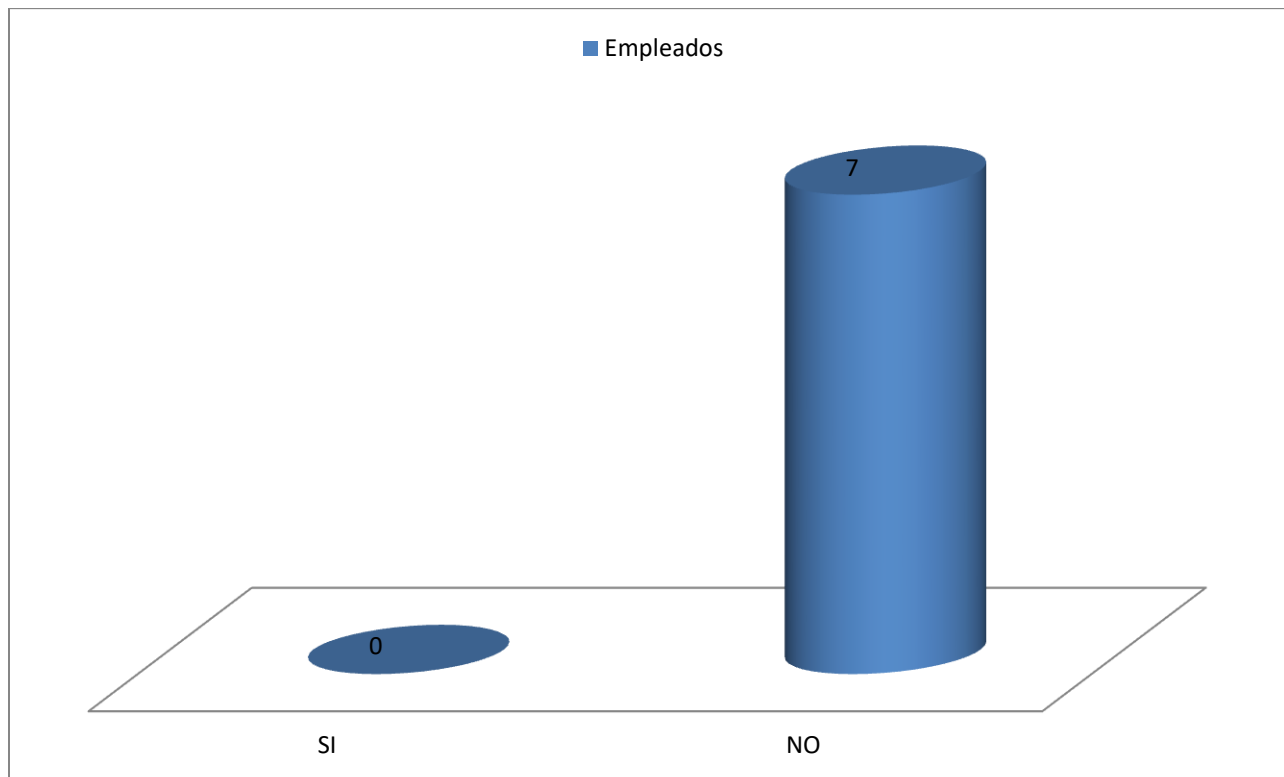
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

8. ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en turno?

Tabla de resultados

Nombre	No	Si
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados

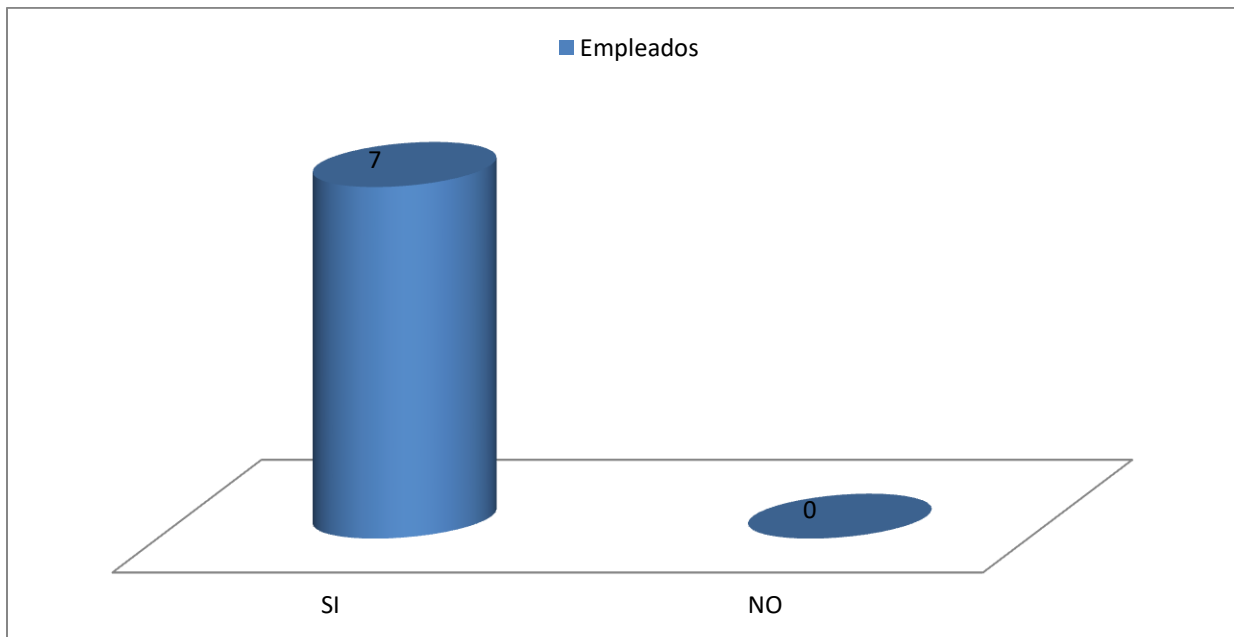


9. ¿Conoces la historia de cómo surgió la empresa en la que labora?

Tabla de resultados

Nombre	No	Si
Guadalupe Montañés Medina		X
José Marques Ramos		X
José Guadalupe Galindo		X
José Luis Carrión		X
Arturo Fernández		X
Antonia Robledo		X
Juan Manuel Delgado Vásquez		X

Grafica de resultados



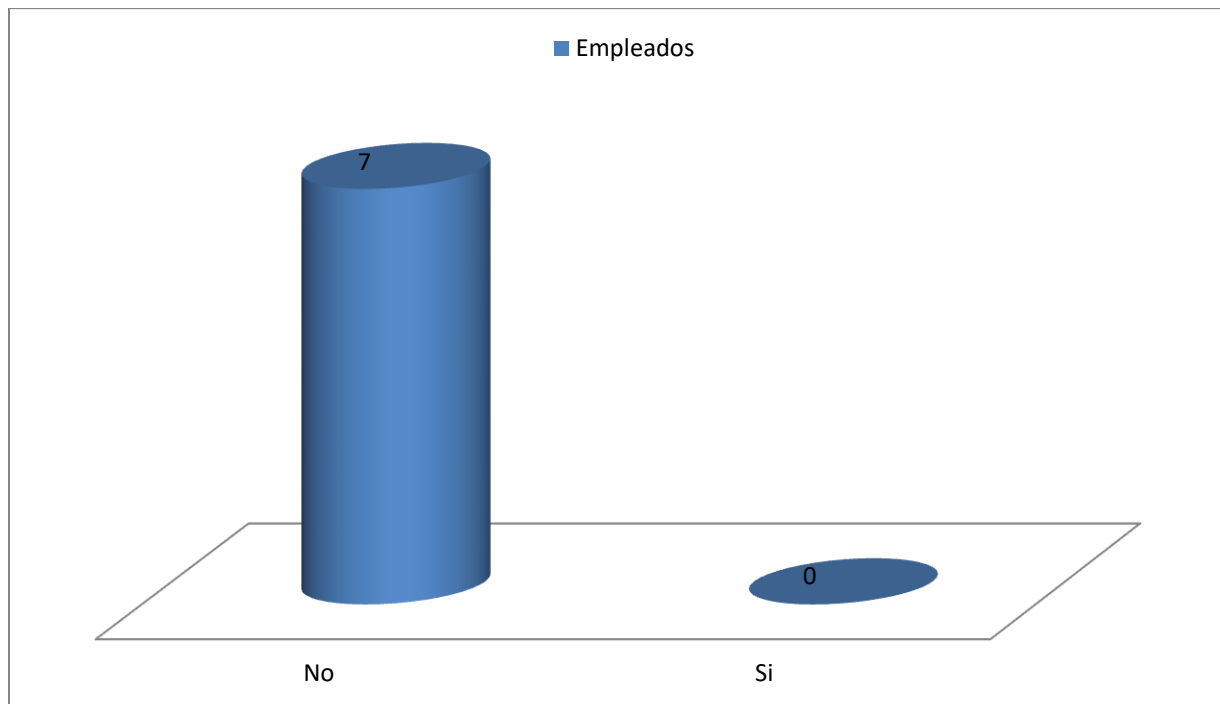
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

10. ¿Conoces el organigrama de la empresa?

Tabla de resultados

Nombre	No	Si
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados



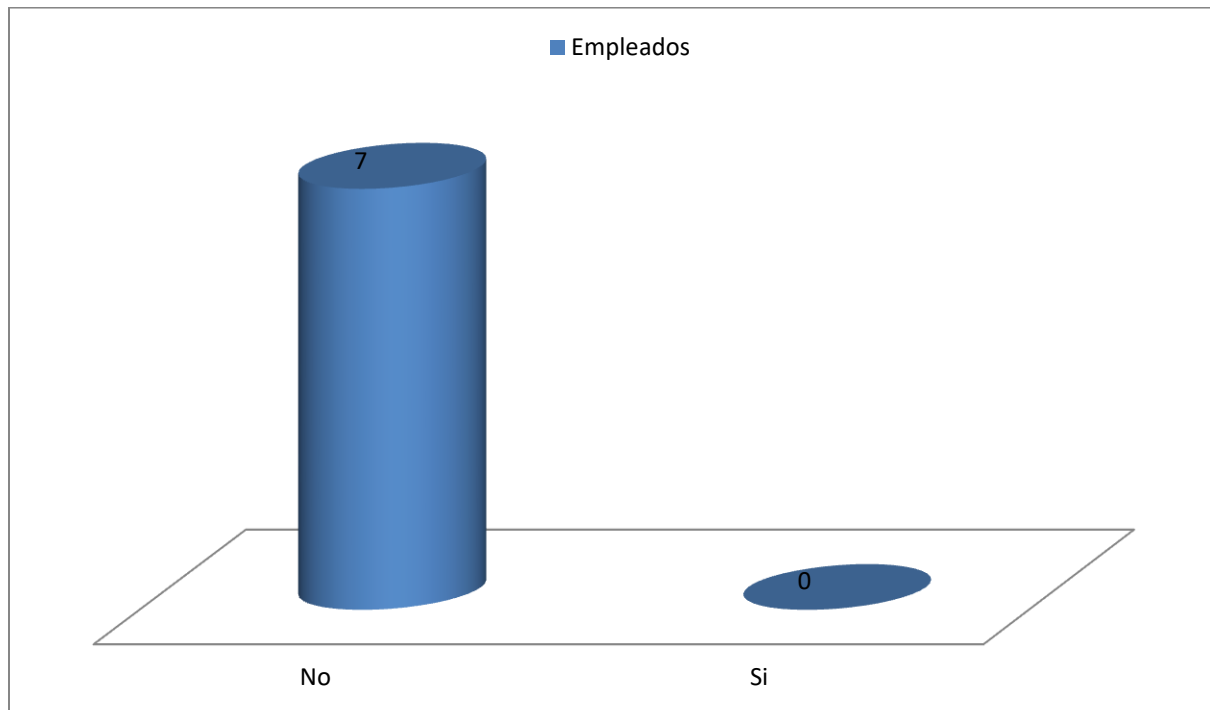
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

11. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?

Tabla de resultados

Nombre	No	Si
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Andrés Ramírez	X	

Grafica de resultados



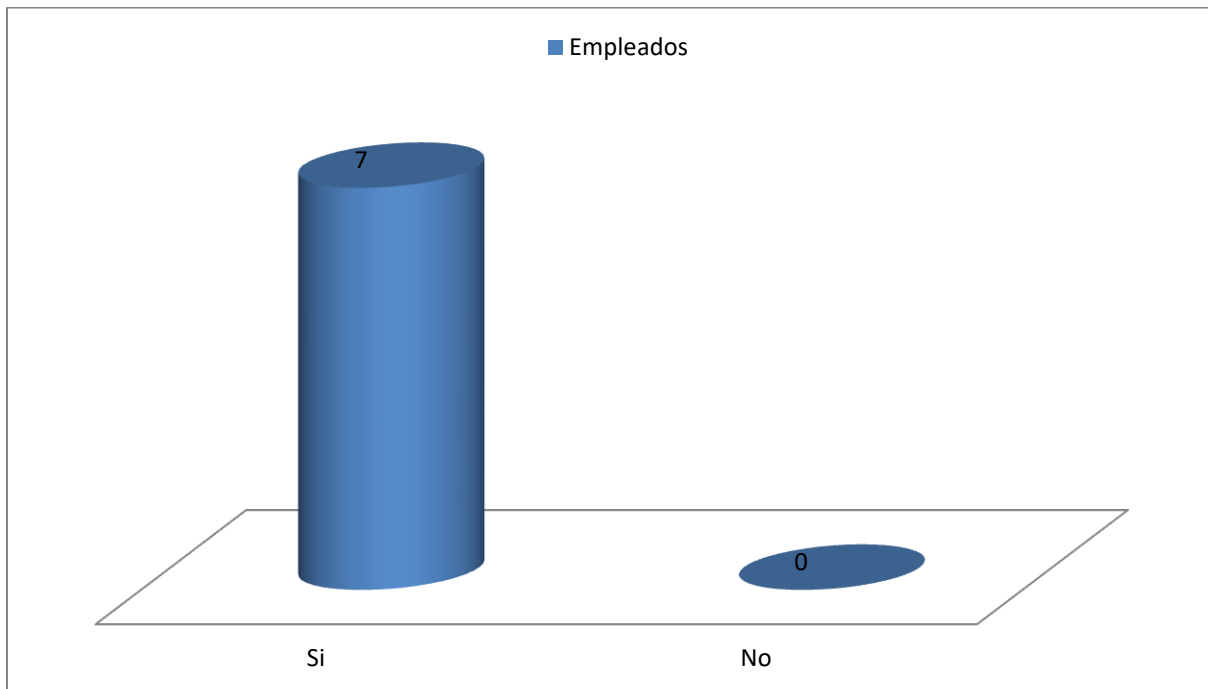
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

12. ¿Sabe el nombre del puesto que desempeñas?

Tabla de resultado

Nombre	Si	No
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Juan Manuel Delgado Vásquez	X	

Grafica de resultados



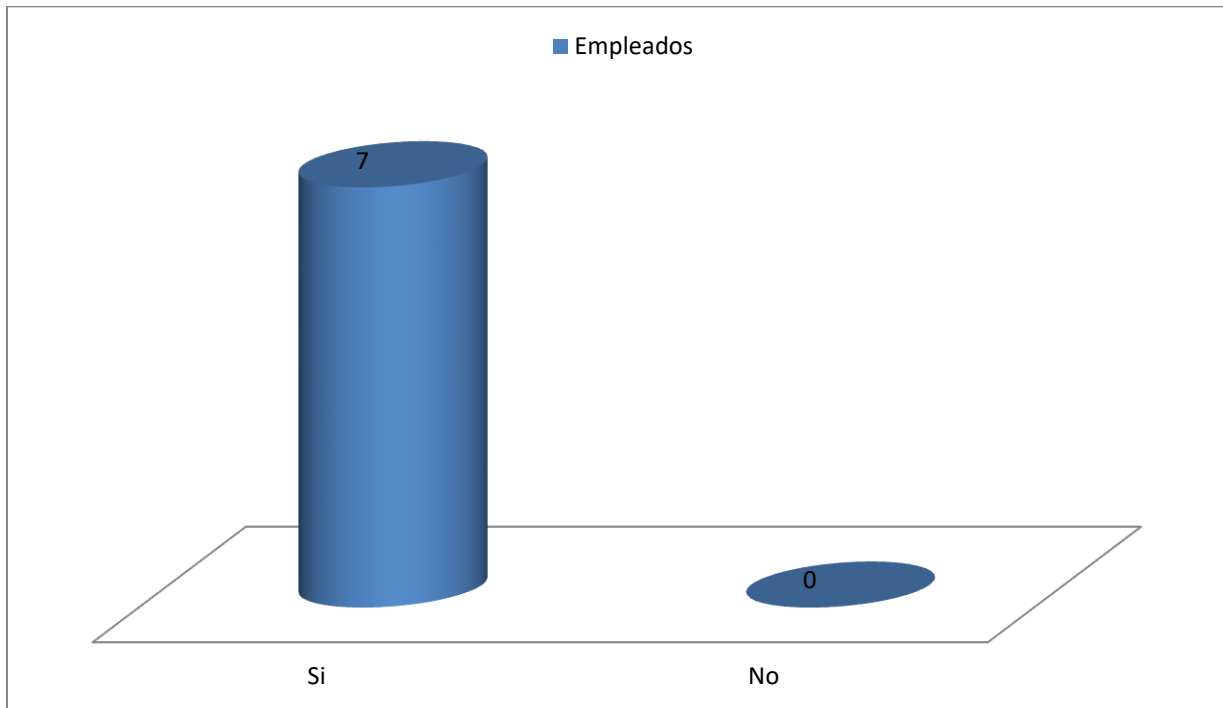
PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

13 ¿Conoces quien es tu jefe inmediato?

Tabla de resultados

Nombre	Si	No
Guadalupe Montañés Medina	X	
José Marques Ramos	X	
José Guadalupe Galindo	X	
José Luis Carrión	X	
Arturo Fernández	X	
Antonia Robledo	X	
Andrés Ramírez	X	

Grafica de resultados



8.4 anexo 4

Diagnóstico de Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.

Diagnóstico de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.

Entrevistando al propietario de la empresa Agrícola Barberena Hermanos S.P.R. de R.L. El Lic. Martin Andrés Barberena Cruz, me percaté de que tiene problemas en la organización con los trabajadores los cuales son los siguientes:

- No se cuenta con una descripción de puestos por escrito.
- Las responsabilidades no están claramente designadas.
- No se tiene niveles de autoridad y responsabilidad.
- No están claramente establecidos los procedimientos.

De igual manera se tiene problemas en la dirección de la empresa los cuales son los siguientes:

- El empresario no cuenta con experiencia y capacitación adecuada.
- No tiene un método o sistema para la toma de decisiones.
- No se cuenta con los canales de comunicación para la toma de decisiones.

También se cuenta con otros problemas que son de suma importancia los cuales son los siguientes:

- No cuentan con un registro de entradas y salidas de material.
- No cuentan con un registro de entradas y salidas de personas que visitan el rancho.
- Deficiente cuidado en las áreas de trabajo.
- Falta de seguridad en el rancho.

Después de la realización de la entrevista al Lic. Martin Andrés Barberena Cruz me pude percatar que en la empresa necesita un manual de procedimientos para poder solucionar los problemas con los que cuenta.

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

8.5 Anexo 5

Manual de procedimientos de Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.

8.6 Anexo 6

Carta de validación y aprobación de procedimientos

Asunto: Validación y aprobación de los procedimientos
Pabellón de Arteaga Aguascalientes Noviembre del 2018

Utilizo este medio para hacer constar que c. Francisca Almaraz Rodríguez, me hizo entrega de en plena satisfacción de los procedimientos para realización del el Manual de procedimientos de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.

Motivo por el que no dudo en extender la presente validando y agradeciendo el esfuerzo y empeño profesional que tuvo en ese documento que me será de apoyo para mejorar la operatividad de esta empresa a mi cargo y que además nos permitirá optimizar recursos. Sin otro particular me pongo a sus órdenes para cualquier aclaración o duda.

Atentamente:

Lic. Martin Andrés Barberena cruz

8.7 Anexo 7

Capacitación a los empleados de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.



-
- **Capacitación a los responsables de cada uno de los procesos de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SPR de RL.**

Responsables de los procesos

Área de Ventas: Lic. Martin Andrés Barberena

Área de Finanzas: Lic. Martin Andrés Barberena

Área de Administración: Guadalupe Medina

Área de Recursos humanos: Arturo Fernández

Área de operación: José Guadalupe Galindo

¿Que es un Manual de Procedimientos ?

Definición

Manual: Un documento en el cual se plasma la información más elemental e importante de un tema, necesaria para un fin determinado.

Procedimiento: Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de la descripción de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y en cuánto tiempo se hacen, señalando a los responsables de llevarlas a cabo.

Un Manual de procedimientos es

Un documento en el cual se plasma la información más elemental e importante de un tema, para un fin determinado, y su presentación es en forma narrativa y secuencial de la descripción de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y en cuánto tiempo se hacen, señalando a los responsables de llevarlas a cabo.

Para que sirve

- En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa.
- Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Ventajas de tener un manual de procedimientos

- 1- Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- 2- Auxilian en la inducción al puesto.
- 3- Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- 4- Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- 5- Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.

- 6 - Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- 7- Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- 8- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- 9- Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- 10- Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- 11- Son guías del trabajo a ejecutar.

Como se elabora un manual de procedimientos

Elementos que integran un manual:

- Índice
- Introducción
- Objetivos
- Alcance del Manual
- Desarrollo de los procedimientos

Análisis y diseño del procedimiento

1- Delimitación del procedimiento:

- Cual es el procedimiento que se va analizar.
- Donde inicia
- Donde termina

2- Recolección de información:

A - Recabar los documentos y los datos que permitan conocer los procesos tal y como se operan al momento y posteriormente proponer los ajustes que sean convenientes.

B- Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar información son las siguientes:

- Investigación documental
- Entrevistas directas
- Observación de campo



3- Análisis de información y diseño del procedimiento

- Que trabajo se hace
- Como se hace
- Cuando se hace
- Donde se hace
- Por que se hace



4- Análisis de procedimientos

- Eliminar
- Combinar
- Cambiar
- Mejorar
- Mantener



Áreas funcionales

Ventas

Vender implica denominar el arte de negociación, cara a cara con los clientes y establecer los procesos de negociaciones.

Procedimiento de ventas

1. Investigación de mercado
2. Determinación del precio del producto
3. Plan de ventas precio y condiciones
4. prospectar clientes
5. Cierre de venta
6. Preparación del producto para su venta

Finanzas

Ve la mejor manera de obtener dinero y la manera más eficiente de gastarlo en la empresa.

Procedimiento de finanzas

- 1- Planeación financiero
- 2- Proceso contable
- 3- Revisión, análisis e interpretación de estados financieros.
- 4- otorgamiento de crédito a los clientes

Administración

Es un conjunto de actividades cotidianas relacionadas con la planificación financiera, el mantenimiento de registros y la facturación, el personal, la distribución física y la logística.

Procedimiento de administración

- 1- Coordinar recursos humano, financieros y materiales.
- 2- Determinar su planeación estratégica (misión, visión, políticas, objetivos filosofía etc.)
- 3- Delegación de funciones

Recursos humanos

Es el que se encarga de muchas tareas relacionadas con el personal de la empresa.

Procedimiento de Recursos humanos

- 1- Reclutamiento
- 2- Selección
- 3- Contratación
- 4- Inducción
- 5- Elaborar nomina
- 6- Salida de personal

Operación

Deben saber maximizar todos los recursos que están disponibles y lograr una comunicación constante y directa con todas las otras funciones de la organización, para alcanzar las expectativas de la empresa.

Procedimiento de operación

- 1- Pre plantación
- 2- Plantación del árbol
- 3- Poda del árbol
- 4- Fertilización de suelo
- 5- Fertilización en hojas (foliar)
- 6- Control de plagas
- 7- Cosecha
- 8- Costos
- 9- Almacenamiento

Realizo la capacitación: Francisca Almaraz
Rodríguez

Autorizo : Lic. Martin Andrés Barberena

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

8.8 Anexo 8

Perfil de Puestos

Perfil de puestos del Gerente general

Perfil del Puesto	
Nombre del puesto	Gerente general
Objetivo del puesto	Planear, organizar, dirigir y controlar las funciones y actividades de la empresa, a través de la delegación de funciones, tomar las decisiones pertinentes que dirijan el rumbo de la empresa, etc., además de encargarse del área de mercadotecnia y represente legal.
Genero del puesto	Directivo
Edad preferente	30 años en adelante
Estado civil preferente	Indistinto
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Poseer un espíritu emprendedor. ✚ Gestión del cambio y desarrollo de organización ✚ Habilidades cognitivas ✚ Habilidad comunicativa ✚ Liderazgo ✚ Motivación y dirección de personal ✚ Espíritu competitivo ✚ Capacidad crítica y auto correctiva ✚ Integridad moral y ética ✚ Las demás que impliquen el puesto
Departamento al que pertenece	Gerencia
Jefe inmediato	En su caso, consejo de Administración
Puesto que supervisar	Todos los departamentos y áreas funcionales
Posición de cargo en el organigrama	Mandos Directivos
Escolaridad mínima	Licenciatura
Experiencia	3 Años
Iniciativa	Para identificar oportunidades de negocio, solucionar problemas y resolver situaciones críticas, dispuesto a asumir riesgos y a tomar decisiones en tiempo y forma.
Aptitudes	Seguro en su actuar, congruente con lo que piensa, habla y hace, con facilidad de palabra, trato amable con los empleados y clientes, habilidad directivas, saber trabajar bajo presión, visión a futuro y saber tomar riesgos.

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Funciones	<ul style="list-style-type: none">+ Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.+ Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.+ Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder entro de esta. Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectarlas desviaciones o diferencias. Coordinar con el departamento de ventas y la secretaria las reuniones, realizar las compras de materiales.+ Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, persona, contable entre otros.+ Solicitar créditos para la expansión
-----------	---

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Perfil del puesto de Finanzas

Perfil del Puesto	
Nombre del puesto	Finanzas (Contralor, tesorero, gerente o encargado del área de finanzas)
Objetivo del puesto	Gestionar el registro, manejo, control y custodia de recursos monetarios, provenientes de fuentes internas y/o externas. Desarrollar de una manera eficaz y eficiente la administración de fondos, valores y documentos negociables que administre la empresa. Elaborar informes financieros, contables y gerenciales; Analizar e interpreta información financiera que apoye la toma de decisiones; abrir líneas de crédito no contractuales y contractuales, necesarias para apoyar el manejo de tesorería.
Genero del puesto	Indistinto
Edad preferente	30 en adelante
Estado civil preferente	Indistinto, de ser posible casado
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Visión fiscal y legal del negocio ✚ Gestión del talento humano ✚ Estratega ✚ Visión financiera y medioambiental ✚ Gestión del riesgo monetario ✚ Capacidad de comunicación y liderazgo ✚ Analítico y de rápida adaptación al cambio ✚ Habilidad para negociar ✚ Integridad ética y honradez ✚ Conocimientos en la gestión empresarial y financiera.
Departamento al que pertenece	Gerencia
Jefe inmediato	Gerente general
Puesto que supervisar	Finanzas
Posición de cargo en el organigrama	Mandos medios
Escolaridad mínima	Licenciatura en contaduría o carrera a fin.
Experiencia	3 años en contabilidad y manejo de tesorería.
Iniciativa	Liderazgo, tomar decisiones, delegar funciones y en si tener actitudes ejecutivas y directivas
Aptitudes	Proactivo, trabajo en equipo, manejo de herramientas contables y financieras

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

<p>Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none">✚ Dar cuenta y razón de las operaciones y transacciones de la empresa.✚ Determinar la situación económico-financiera de la empresa, a través del control de los registros, la clasificación y resumen de las transacciones de la empresa.✚ Obtener los resultados financieros favorables del negocio, analizar los cambios experimentados en los ejercicios, sus tendencias evolutivas, así como el desarrollo de sistemas y mecanismos de control financiero con el fin de garantizar la información periódica y precisa y necesaria para la toma de decisiones.✚ La fijación de objetivos y la mejor aplicación de los recursos de la empresa o entidad de trabajo, dentro de los marcos legales de referencia de vigor.✚ Es responsable de planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar objetivos y procedimientos del área que han de regular las actividades del puesto y los procesos contables, administrativos y financieros en general✚ Analizar e interpretar información Financiera para apoyar la toma de decisiones de la empresa.
------------------	---

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL









Perfil del puesto de Administración

Perfil del Puesto	
Nombre del puesto	Administración
Objetivo del puesto	Coordinar los recursos humanos, materiales y financieros a través del ciclo administrativo que es planeación, organización, dirección y control, además de delegar eficaz y eficientemente las funciones adecuadas y pertinentes que permitan lograr los objetivos institucionales.
Genero del puesto	Indistinto
Edad preferente	30 en adelante
Estado civil preferente	Indistinto
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Niveles de administración ✚ Analiza e investiga a sus trabajadores ✚ Trabajo en equipo ✚ Liderazgo ✚ Carisma ✚ Motivación y empatía ✚ Maestro y capacitador ✚ Creatividad ✚ Adaptabilidad ✚ Visión de futuro
Departamento al que pertenece	Administrativo
Jefe inmediato	Gerente general
Puesto que supervisar	Administrativo y Recursos Humanos
Posición de cargo en el organigrama	Mandos medios
Escolaridad mínima	Licenciatura e ingeniería o carrera a fin
Iniciativa	Liderazgo, tomar decisiones, delegar funciones y en sí, tener actitudes y aptitudes ejecutivas y directivas
Aptitudes	Liderazgo interior y exterior, seguro en su actuar, congruente con lo que piensa, habla y hace, con facilidad de palabra, trato amable con los empleados y clientes, habilidad directivas, saber trabajar bajo presión, visión a futuro y saber tomar riesgos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto, mediano y largo plazo. ✚ Diseña la estructura de la empresa y la adecuada que sea necesario; ajusta las funciones y perfiles de los diferentes puestos conforme a su

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

	<p>área funcional.</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser líder en toda la extensión de la palabra, puesto que es quien se responsabiliza de los resultados.✚ Diseña y establece sistemas de controlar que apoyen la toma de decisiones.
--	---

Perfil del puesto de Operaciones

Perfil del Puesto	
Nombre del puesto	Operación
Objetivo del puesto	Encargan de gestionar los materiales y los trabajadores. Se aseguran de que la producción es tan eficiente como sea posible.
Genero del puesto	Masculino
Edad preferente	30 en adelante
Estado civil preferente	Indistinto
Personalidad	<ul style="list-style-type: none">  Trabajo en equipo  Liderazgo  Carisma  Motivación y empatía  Maestro y capacitador  Creatividad  Adaptabilidad  Visión de futuro
Departamento al que pertenece	Producción
Jefe inmediato	Gerente general
Puesto que supervisar	Operaciones
Posición de cargo en el organigrama	Mandos medios
Escolaridad mínima	Ingeniería o carrera a fin
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Delegar • Gestionar el tiempo • Comunicación escrita • Capacidad de análisis • Capacidad para priorizar tareas • Capacidades organizativas • Capaz de comprometerse • Capaz de dar información • Capaz de pensar estratégicamente

8.9 Anexo 9

Carta de validación y aprobación del Manual de procedimientos

