



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO**

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico-Administrativas

**REPORTE FINAL PARA ACREDITAR LA RESIDENCIA PROFESIONAL DE LA CARRERA
DE INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL**

PRESENTA:

MARIA MAGDALENA ACOSTA VÁZQUEZ

CARRERA:

INGENIERÍA EN GESTION EMPRESARIAL MODALIDAD MIXTA

***“MEJORA DE LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN EN
GOATY”***

GOATY



Asesor Externo
Juan David Ornelas Pérez

Asesor Interno
Laura Lorena Alba Nevárez

17 de diciembre, 2024.

AGRADECIMIENTOS

Primero antes que nada es agradecer a Dios por permitirme estar aquí; a mis padres por brindarme la oportunidad de poder estudiar la carrera de Gestión Empresarial, por brindarme los recursos necesarios para llegar hasta donde he llegado, por confiar en mí y por siempre estar apoyándome en todo momento y en todas las etapas; agradezco a mi papá por su tiempo ya que él siempre me llevaba a clases en el periodo de universidad.

Al igual agradezco a toda mi familia ya que contribuyó con las decisiones que fui tomando en el trascurso de mis estudios, gracias por el apoyo y por los consejos buenos y malos que me dieron, por confiar en mí y siempre darme ánimos diciendo que cada vez faltaba menos para lograr la meta y que aún hoy en día me dicen que estoy a un paso de cumplirla.

A mis amigas, que al igual que mi familia siempre estuvo para apoyarme siempre en lo que necesitara porque siempre me decían que podía con las tareas y por orientarme cuando no entendía, también por darme la oportunidad de formar parte de su equipo en diversas materias, ya que gracias a eso fomenté una habilidad y valor del trabajo en equipo y ahora puedo desarrollarlo, y sobre todo gracias por todo el tiempo y cada una de las aventuras que pasamos juntas.

Agradezco a todos mis profesores que estuvieron conmigo en el trascurso de mis estudios, a los que siempre estaban en disposición por si requería algo o no entendía alguna cosa, a los que siempre me sacaron una sonrisa y a los que me exigieron a dar lo máximo de mí ya que gracias a eso y a estar constantemente repitiendo lo mismo logré aprender y hoy en día lo puedo poner en práctica.

De la misma forma agradezco a mi asesora de residencias quien estuvo para orientarme primeramente en elegir un buen proyecto y en el desarrollo de éste.

Por último, agradezco a el gerente general de la empresa Goaty quien me brindó la oportunidad de realizar mis residencias dentro de ella en el área de administración ya que logre desarrollar y poner en práctica, mis conocimientos y habilidades aprendidas durante la etapa de la licenciatura y con ello darme cuenta de la realidad de una empresa.

RESUMEN

Este reporte final de residencias profesionales realizado en la empresa Goaty describe el proceso de elaboración de los Manuales de Organización y Políticas y Procedimientos como una herramienta para mejorar la comunicación y coordinación de los departamentos; los manuales elaborados ayudarán a los colaboradores de la empresa a conocer y utilizar los canales de comunicación que existen y a identificar sus funciones específicas de acuerdo con cada puesto.

Se llevaron a cabo una serie de actividades que van desde la observación, recopilación y análisis de información con el propósito de conocer los problemas con los que contaba la empresa para poder buscar una alternativa de solución, por lo que al ser identificados se planteó la elaboración e implementación de los manuales como un medio para la solución de dichos problemas.

El Manual de Organización permite tener claridad de actividades, evitar duplicidad de funciones, establecer la coordinación, y deslindar responsabilidades, todo ello con el propósito de lograr los objetivos planteados de la empresa.

El Manual de Políticas y Procedimientos permite conocer las normas de lo que se debe o no hacer dentro de un área establecida y conocer cómo se elaboran las actividades esto con el fin de evitar errores y problemas.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	7
2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y DEL ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE. 8	
Misión:.....	9
Visión:	9
Organigrama	9
3. PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS	11
4. JUSTIFICACIÓN	14
5. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	16
5.1 Objetivo general	16
5.2 Objetivos específicos	16
6. MARCO TEÓRICO.....	17
7. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS	31
7.1 Manual de organización	31
7.1.1 Análisis FODA.....	31
7.1.2 Recopilación de información de las distintas áreas.....	32
7.1.3 Análisis e interpretación de la información	32
7.1.4 Identificación de las diferencias	33
7.1.5 Definición de puestos y funciones.....	33
7.1.6 Actualización del organigrama	33
7.1.7 Desarrollo de un ejercicio de planeación estratégica para la definición de la misión, visión y valores de la empresa.....	34
7.1.8 Elaboración del manual de organización	34
7.1.9 Presentación del manual.....	35
7.2 Manual de políticas y procedimientos	35

7.2.1 Análisis de la información.....	35
7.2.2 Interpretación de la información	35
7.2.3 Planeación del objetivo del manual de políticas y procedimientos	35
7.2.4 Redacción de políticas.	35
7.2.5 Se definieron los procedimientos faltantes.....	36
7.2.6 Elaboración del manual de políticas y procedimientos.....	36
7.2.7 Presentación del manual.....	36
8. RESULTADOS.....	37
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	38
9.1. Conclusiones	38
9.2 Recomendaciones	39
10. COMPETENCIAS DESARROLLADAS.	40
11. FUENTES DE INFORMACIÓN.	41
12. ANEXOS	42
Anexo I. Plantilla de perfiles de puesto.	42
Anexo II. Entrevista realizada a los colaboradores de la empresa.....	45
Anexo III. Constancia de elaboración del manual de organización	46
Anexo IV. Manual de Organización de la empresa Goaty.....	47
Anexo V. Constancia de elaboración del manual de políticas y procedimientos	48
Anexo VI. Manual de políticas y procedimientos de la empresa Goaty.	49
Anexo VII. Diagrama de Gantt de la implementación de los manuales.	1

LISTA DE FIGURAS

Imagen 1: Organigrama de la Empresa	10
Imagen 2. Resultados de la entrevista realizada.....	13
Imagen 3. Diagrama sobre el contenido del marco teórico y manuales administrativos.	17
Tabla 1: Tipos de Manuales.	23
Imagen 5. Contenido del manual de procedimientos	28
Imagen 6. Cuadro de contenido del manual de políticas.....	30
Imagen 7. Análisis FODA de la empresa Goaty.....	32

1. INTRODUCCIÓN

El presente reporte final de Residencia profesional, la cual se llevó a cabo en el área de administración y recursos humanos de la empresa Goaty, durante el periodo de agosto diciembre del 2024, tiene como principal objetivo mostrar los resultados de las distintas actividades que se llevaron a cabo para la realización del proyecto y desarrollo del objetivo de mejorar los procesos de comunicación y coordinación de la empresa.

Lo primero que se realizó fue identificar los problemas a resolver y priorizarlos donde se determinó como principal la comunicación y coordinación de la empresa por lo cual el objetivo principal fue mejorar los procesos.

Una vez identificados los problemas a resolver se procedió a realizar la justificación del proyecto donde se explica él porque es importante atacar los problemas y buscar una solución. Ya que de lo contrario los problemas seguirán prevaleciendo y no habría alguna mejora.

Posteriormente con lo anterior realizado se procedió a la formulación de los objetivos general y específicos del proyecto, los cuales están encaminados a la elaboración e implementación de los manuales; manual de organización y manual de políticas y procedimientos. Esto para lograr identificar las funciones de cada empleado, para capacitación de nuevo personal y para claridad en las actividades.

Fue necesario realizar una investigación con lo cual se realizó el marco teórico esto con el fin de capacitarme durante el proceso y saber realizar correctamente los manuales ya que se debe seguir una serie de pasos y un orden para un buen logro de objetivos.

Una vez que se realizó el marco teórico, se procedió a describir cada una de las actividades que se realizaron para el cumplimiento de los objetivos, seguido de otro apartado en el cual se comprueban los resultados de dichas actividades y el cumplimiento de los mismos.

Posteriormente se describen las competencias profesionales desarrolladas durante el proceso que como futura ingeniera en gestión empresarial tuve la oportunidad de aplicar a lo largo del proyecto, como lo son la aplicación de habilidades directivas, diseñar y actualizar la estructura administrativa de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Finalmente se describen los anexos donde se incluyen los formatos y documentos elaborados y aplicados a lo largo de la elaboración e implementación de los manuales, tales como formato de perfil de puestos, constancias emitidas por la empresa de la elaboración de los manuales y cronograma de actividades para la posterior aplicación.

2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y DEL ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE

La empresa Goaty es una empresa de giro alimenticio en la cual se realizan productos derivados de leche de cabra, en Goaty les encanta conservar las tradiciones familiares que proceden en nuestro país desde la conquista, tomando en cuenta que los monjes franciscanos fueron los pioneros en la elaboración de rompopes y cajetas que dejaron huella en cada una de nuestras generaciones; es por eso que en 2015 nace Goaty con la idea de mantener el consumo de la leche de cabra en cada familia de nuestros clientes, con la elaboración de una bebida creada con leche de cabra recién ordeñada y una mezcla de café, chocolate y alcohol llamada “pajaretos”. Actualmente se llevan estas ideas y tradiciones más allá de los límites, creando para los consumidores una variedad de productos derivados de leche de cabra como rompopes, cajetas, dulces, quesos, entre otros.

Misión:

Producir alimentos artesanales tradicionales derivados de la cabra, distinguidos por su exquisito sabor natural al paladar del consumidor, motivando un estilo de vida saludable.

Sostener el sistema de gestión e inocuidad alimentaria, para garantizar nuestros procesos de elaboración y al menos una certificación internacional.

Fortalecer y motivar la producción de leche de cabra en el estado, para el desarrollo y bienestar de nuestros productores y familias.

Visión:

Ser la mejor opción en productos derivados de la cabra, leche, quesos, dulces, carne, etc., en la región centro del País.

Fortalecer nuestro equipo de Comercialización y Mercadotecnia para alcanzar nuestros objetivos de ventas y rentabilidad de la empresa.

Buscar alternativas en la genética de nuestras cabras para mejorar la rentabilidad y costos de producción de la leche.

Organigrama

La empresa Goaty está organizada por el director general, seguido de un gerente y 5 departamentos: administración, almacén, producción, calidad y mantenimiento. El departamento de producción es el más importante, dado que es donde se elaboran los productos. La producción está dividida en dos plantas: planta de dulces y planta de quesos, las cuales cuentan con dos colaboradores cada una. En las demás áreas solo se cuenta con un colaborador. Es una empresa pequeña dado que tiene 11 colaboradores.

En la imagen 1 se muestra el organigrama que se realizó hace dos años, el cual necesita una revisión y en su caso, actualización, considerando que las circunstancias de la empresa son distintas en este momento.



ORGANIGRAMA

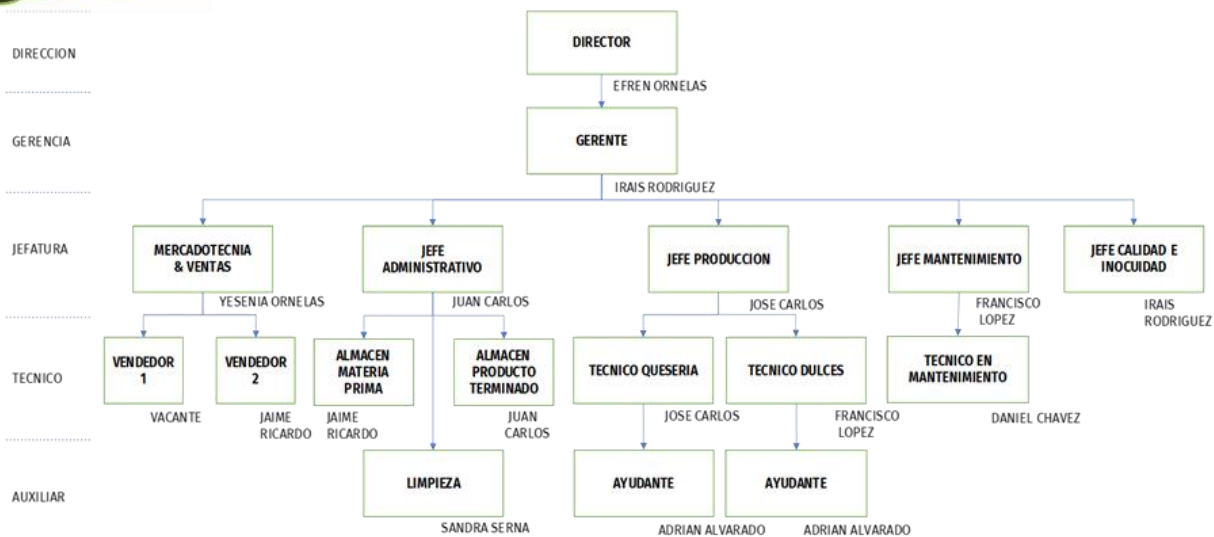


Imagen 1: Organigrama de la Empresa

El departamento en el cual se desarrollará el proyecto es el departamento de administración, un lugar donde se planifica, organiza, direcciona y controla los recursos de la empresa tanto financieros, humanos y materiales; en esta área se ven temas de nóminas, supervisión de proveedores, contratos tanto para colaboradores como para proveedores. También se ven temas relacionados a recursos humanos como reclutamiento y selección, capacitación, relaciones laborales y reglamentos.

3. PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS

En la empresa Goaty existen diversos problemas los cuales es importante tomarlos en cuenta, para tratar de resolverlos de una forma óptima, a continuación, se detallan los problemas existentes:

Deficiente coordinación y comunicación interna

La comunicación interna dentro de la empresa Goaty es deficiente ya que no existe buena coordinación entre las distintas áreas; esto genera descontento en los colaboradores ya que por ejemplo el enfoque de la gerencia en ocasiones es distinto del área de calidad, lo que, aunado a la falta de respeto de la cadena de mando, provoca que los trabajadores reciban órdenes confusas. Esto sucede al menos una vez por semana lo cual impacta en el área de producción dado que provoca confusión con las distintas indicaciones que reciben.

En lo referente con la comunicación interna se dan casos en que el gerente general da indicaciones de realizar una actividad y el área de calidad no transmite las instrucciones de la forma en que se asegure que las cosas se hagan de la forma indicada por la dirección.

Falta de Planeación Estratégica

Sin una estrategia clara, la empresa no tiene una visión o misión bien definida, lo que lleva a la confusión sobre qué debe lograrse a largo plazo. La misión y visión dentro de Goaty no son claras y no están actualizadas. Esto genera que la empresa no tenga un rumbo claro por lo cual dificulta la toma de decisiones.

Falta de objetivos y reglas claras y la comunicación de estos

El no tener claros y bien definidos los objetivos de la empresa es un grave problema porque no se sabe hacia dónde va, qué es lo que se tiene que cumplir y qué es en lo que se tiene que trabajar para cumplirlos; no se comunican a los interesados las metas a cumplir en el corto, mediano o largo, por lo cual los colaboradores no tienen la motivación porque no saben hacia dónde va encaminada la empresa.

No existe información clara en cuanto a políticas y reglamento interno, ya que no se dan a conocer de manera formal a los colaboradores.

No se respeta la cadena de mando en la línea de producción

La empresa ha operado como una típica empresa familiar, en la que no se respetan los canales formales de autoridad, siendo que los trabajadores reciben órdenes de distintas personas y no solo de su jefe directo, las cuales en ocasiones son contradictorias entre sí.

Alta rotación del personal en el área de producción

Hay un índice de rotación de personal de 20%, lo cual se considera alto dado que cada mes se tiene que estar consiguiendo nuevo personal para cubrir las funciones de auxiliar de producción, con el impacto consiguiente en la baja capacitación y la normal curva de aprendizaje que al principio provoca que los trabajadores no sean tan productivos.

Este problema se ha detectado que se genera debido a que la empresa no les paga de forma justa las horas extras, ya que no se contabilizan y en consecuencia no se pagan conforme a la ley. Esto hace que ya no vuelvan a trabajar sin previo aviso, lo que no da tiempo de reaccionar para hacer un reclutamiento adecuado para la contratación de las personas para ocupar las vacantes generadas.

No se hacen contratos laborales

Otro gran problema dentro de la empresa es la contratación informal ya que al momento de contratar a los colaboradores no existe un contrato laboral, por lo que los colaboradores no se sienten tan comprometidos y motivados por el hecho de que desconocen los derechos y obligaciones que tiene; en el momento de la contratación solo se genera un contrato de confidencialidad, el cual es importante ya que los colaboradores en el área de producción conocen procesos y procedimientos los cuales deben estar resguardados.

El hecho de que se les dé a firmar un contrato de confidencialidad y no uno laboral les genera una percepción de que solo están establecidos los castigos a los que se estarían

enfrentando en caso de no cumplir, pero no se genera una sensación de seguridad laboral.

Empleados insatisfechos con la realización de actividades

Para lograr detectar que los empleados se sentían insatisfechos al momento de realizar las actividades se realizó una pequeña encuesta, con lo cual los resultados se muestran a continuación, imagen 2.

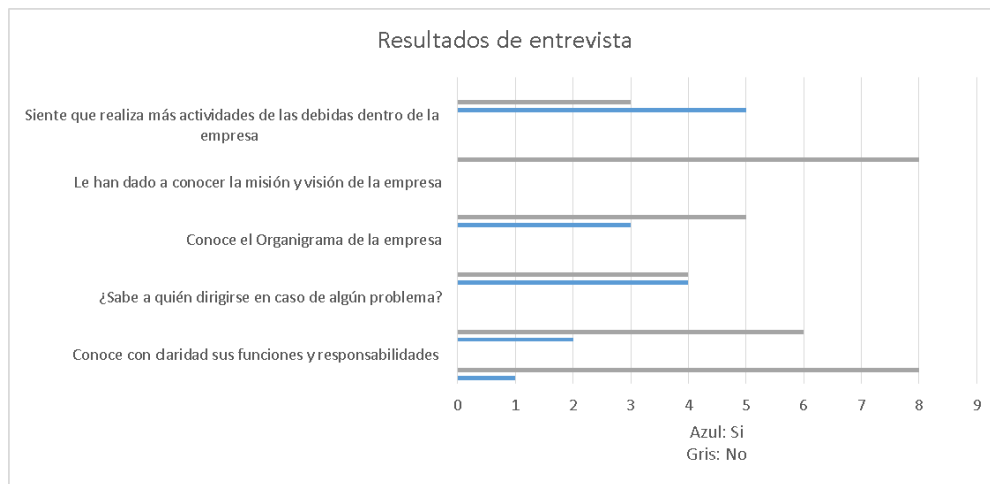


Imagen 2. Resultados de la entrevista realizada.

Fuente. Elaboración propia

4. JUSTIFICACIÓN

Los manuales de organización son documentos internos e informativos; los cuales nos sirven de apoyo ya que permiten asegurar el cumplimiento de los procedimientos; son fundamentales para las organizaciones ya que permiten definir la estructura organizacional y los niveles jerárquicos de la organización; nos ayudan a identificar las funciones y responsabilidades de cada área; evitan duplicidad de mando y de funciones; promueven las buenas relaciones laborales; facilitan la inducción de nuevo personal; sirven como una herramienta de capacitación; y por último, permiten que los trabajadores puedan consultar sus funciones cuando lo requieran.

Este proyecto plantea la implementación de un manual de organización, propuesta de solución, surge como respuesta a las necesidades de resolver los problemas detectados tales como la deficiente coordinación y comunicación interna en la organización. En estos momentos es una gran área de oportunidad tener una buena comunicación dentro de la organización es crucial para poder hacer las actividades y funciones correspondientes a cada empleado.

Con el desarrollo e implementación de estos manuales cada empleado sabrá su rol de actividades y en caso de solicitar algún material o tener alguna duda podrá saber a quién dirigirse y consultarlo para así lograr que se cumplan los procedimientos de una forma óptima.

Otro de los problemas a atacar es la falta de planeación estratégica y falta de objetivos y reglas claras ya que para que la empresa funcione de forma óptima se debe tener claro hacia dónde va, convirtiéndose en un elemento de gran relevancia, la implementación y actualización de la misión y visión, así como la definición clara de los objetivos, para que los directivos y los empleados conozcan hacia dónde va dirigida la empresa y realizarán las actividades correspondientes para hacer cumplir los objetivos.

El manual de políticas y procedimientos sirve como una guía para los empleados y administrativos de la empresa para dar a conocer las normas, que las logren entender y las sigan conforme a lo establecido. Esta herramienta ayuda a asegurar que se conozcan y sigan los procedimientos para; de esta forma disminuir errores con el consecuente

aumento de la eficiencia. Con un manual de políticas y procedimientos se proporciona una referencia clara para el manejo de situaciones específicas, ayuda a la empresa a cumplir con lo establecido en la ley, también establece expectativas claras sobre el comportamiento y el desempeño esperado de cada uno de los empleados y reduce riesgos operativos ya que se establece de forma clara las políticas y procedimientos.

Es por ello por lo que el implementar un manual de organización y manual de políticas y procedimientos en la empresa Goaty es valioso dado que servirán como medio para que la empresa trabaje de una forma óptima, evitando problemas y errores.

El implementar estos manuales tendrá un impacto positivo en la empresa Goaty ya que se reducirán los problemas de comunicación y coordinación lo cual es muy bueno para la misma, por lo que de esta forma se hará un trabajo más eficiente.

5. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

5.1 Objetivo general

Reducir 90% de los problemas de comunicación y coordinación que impactan la productividad en la empresa Goaty.

5.2 Objetivos específicos

- Elaborar e implementar un manual de organización.
- Elaborar e implementar un manual de políticas y procedimientos.

6. MARCO TEÓRICO

El marco teórico tiene como propósito abordar temas relacionados a los manuales administrativos y cómo estos benefician a la organización de una empresa, por lo cual se hablará por un lado de la administración y su proceso y por otra parte de los manuales administrativos, lo cual se resume en la imagen 3.

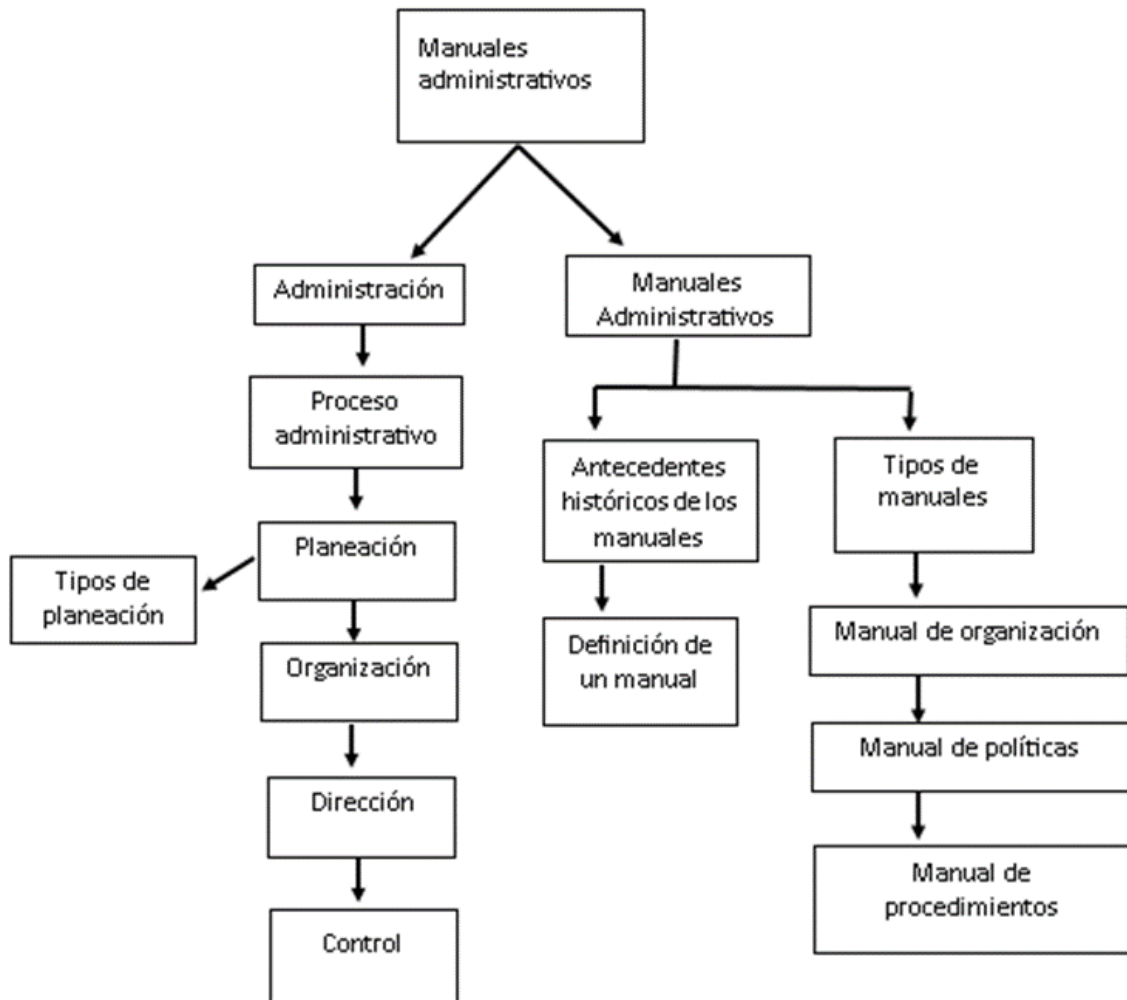


Imagen 3. Diagrama sobre el contenido del marco teórico y manuales administrativos.

Fuente: Elaboración propia.

6.1 Administración

Para Tead (1956), la administración es el conjunto de actividades propias de ciertos individuos que tienen la misión de ordenar, encaminar y facilitar los esfuerzos colectivos de un grupo de personas reunidos en una entidad, para la realización de objetivos previamente definidos.

Según Weber (2017), la administración es la base de conocimiento y se ejemplifica principalmente en las organizaciones mediante el proceso de control.

De acuerdo con las definiciones de estos dos autores se puede decir que la administración es un proceso el cual las empresas llevan a cabo para una mejor organización, dirección y control de estas, con el propósito de que estas cumplan con los objetivos de esta.

6.1.1 Proceso Administrativo

Chiavenato (2011), explica que el proceso administrativo es el conjunto de fases sucesivas e interrelacionadas, que permiten a los administradores tomar decisiones y coordinar los esfuerzos de los miembros de la organización para alcanzar los objetivos propuestos.

Fayol (1949), uno de los primeros en sistematizar el proceso administrativo, describe el proceso administrativo como una serie de actividades que deben ser realizadas de forma ordenada: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Acorde a las definiciones de los diferentes autores podemos entender que el proceso administrativo es importante en las empresas ya que persigue una serie de pasos para lograr una mejor administración eficaz y toma de decisiones.

6.1.1.1 Planeación

Fayol (1991), utiliza el término de prever como sinónimo de planeación, el cual consiste en escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción.

En cambio, Miner (1973), sostiene que la planeación es un proceso de formación de roles, es decir, elaboración de roles o planes que son medios para el logro de objetivos.

Koontz (1985), considera que la *planeación* es una función administrativa básica que consiste en la selección de misiones, objetivos, determinando estrategias, políticas, programas, y procedimientos para alcanzarlos, toma de decisiones y selección de alternativas.

La planeación es, en otras palabras, el punto de partida para iniciar un proyecto, siendo el primer paso del proceso administrativo, en este paso se logran identificar los objetivos que se desean lograr, metas a corto, mediano o largo plazo, con ello lograr definir qué actividades se llevarán a cabo e irlas ajustando para el logro de los objetivos y metas.

6.1.1.1.2 Tipos de planeación

Planeación estratégica

Para Mintzberg (1994), se refiere al proceso mediante el cual una organización define sus objetivos a largo plazo y las estrategias para alcanzarlos. Implica un análisis detallado del entorno interno y externo, y es fundamental para garantizar la viabilidad a largo plazo de la organización.

Planeación Táctica

Para Koontz H. (2005), es el proceso de desglosar la planeación estratégica más específicos a corto y mediano plazo, orientados a la acción. Los objetivos tácticos se enfocan en cómo implementar las estrategias definidas en la planeación estratégica.

Planeación Operativa

Para Drucker (1994), es la planeación que se centra en las operaciones diarias de la organización. Se ocupa de los detalles a corto plazo, tales como la asignación de recursos, el establecimiento de presupuestos y la ejecución de tareas específicas.

6.1.1.2 Organización

Fayol (1949), señala que organizar es hacer que haya una estructura de recursos humanos y materiales dispuesta de tal manera que los esfuerzos de los individuos se integren para alcanzar los objetivos de la empresa.

Drucker (1994), por su parte, afirma que la organización consiste en la agrupación de actividades, la asignación de responsabilidades y la coordinación de esfuerzos, para maximizar la eficiencia en la consecución de los objetivos.

Con ello podemos entender que la organización consiste en coordinar actividades y responsabilidades para alcanzar los objetivos y metas definidos en la etapa de planeación, la etapa implica asignar actividades y establecer la comunicación entre ellas y así garantizar que los colaboradores trabajen de forma eficiente hacia el logro de objetivos. Una buena organización evita duplicidad de mandos con lo cual se mejora la productividad.

6.1.1.3 Dirección

Fayol (1949), define la dirección como el proceso de guiar y motivar a los empleados para que cumplan con las tareas asignadas de manera eficiente. La dirección debe ser clara, justa y motivadora.

La dirección es la fase del proceso administrativo que se ocupa de influir en el comportamiento de las personas, motivarlas y liderarlas para que ejecuten las tareas

necesarias para alcanzar los objetivos organizacionales. Incluye la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo (Chiavenato, 2011).

En otras palabras, podemos entender que la dirección es una de las etapas más importantes del proceso administrativo ya que implica el liderazgo y la toma de decisiones, en esta el líder es el encargado de supervisar que se lleven a cabo correctamente las actividades ya que influye positivamente en el comportamiento de los colaboradores y motiva los equipos de trabajo. Esto con el fin de que todo se realice de forma eficiente y se realicen correctamente, ya que un colaborador motivado siempre realiza un mejor trabajo.

6.1.1.4 Control

Fayol (1949), explica que el control consiste en verificar que todo suceda de acuerdo con los planes establecidos, que se ejecuten las órdenes dadas y que se alcancen los objetivos previstos. Implica una retroalimentación continua para corregir cualquier desviación.

Chiavenato (2011), señala que el control es el proceso administrativo que consiste en evaluar si las actividades realizadas se ajustan a los planes establecidos, para poder corregir las desviaciones y garantizar que la organización avance hacia sus objetivos.

Se puede deducir que el control es la etapa donde se verifica que las actividades que se están realizando, se hagan de manera correcta conforme a lo establecido, y en caso de existir algún error este se pueda corregir a la brevedad, ayuda a identificar las actividades durante el proceso y al final de este de modo en que se realice lo planeado.

6.2 Manuales administrativos

6.2.1 Antecedentes históricos de los manuales

Rodríguez (2012), menciona que los manuales como herramienta en la administración son relativamente recientes. Fue durante el periodo de la segunda guerra mundial, aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones al personal sobre ciertas maneras de operar

en una organización, por ejemplo, circulares, memorandos, instrucciones internas, reglamentos, etc.

Las necesidades de personal capacitado durante la guerra generaron la necesidad de que se elaboraran manuales detallados, ante la escasez y la urgencia de personal capacitado. Podría decirse que cada individuo que trabaja en las oficinas del ejército estaba familiarizado con los manuales. Esta herramienta resolvía problemas de adiestramiento, especialmente a larga distancia, así como de supervisión. Se lograba al mismo tiempo la uniformidad en la ejecución de tareas de manera óptima, tan importantes en el ejército. Es innegable que los manuales fueron de gran utilidad en el adiestramiento de nuevo personal cuyo trabajo se habría realizado de otra manera, estancado por la escasez de supervisores preparados, que prevalecía en aquel tiempo (Rodríguez, 2012).

Los manuales administrativos comenzaron a utilizarse en las empresas en la década de los cincuenta. Aunque se tiene conocimiento sobre empresas donde se aplicaban algunas publicaciones donde se les proporcionaba información e instrucciones sobre ciertas formas de operar de una empresa, por ejemplo, la organización, instrucciones internas, operaciones (Rodríguez, 2012).

6.2.2 Definición de manual

Según Duhalt (1977), un manual es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre la historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Para Terry (1982), un manual es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

En cambio, para Continolo (1984), un manual es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Con base a las definiciones anteriores podemos afirmar que un manual es un instrumento para las empresas para que puedan operar de una forma adecuada siguiendo una serie de instrucciones que lo llevaran a un mejor desarrollo de actividades; estos manuales facilitan a los directivos tanto como a los empleados el entender cada proceso que se debe realizar, al igual que sirve como una herramienta de consulta para que los empleados estén mejor orientados.

6.3 Tipos de manuales administrativos

En la tabla 1 se explican los distintos tipos de manuales según la clasificación que hace Rodríguez (2012).

Tabla 1: Tipos de Manuales.

Fuente: Elaboración Propia tomado de Rodríguez (2012)

Tipos de manuales	
Manual de organización	Exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, y las funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa.
Manual de políticas	Es un documento que incluye intenciones o acciones generales de la administración que probablemente se presenten en determinadas circunstancias.
Manual de procedimientos	Son aquellos instrumentos de información en los que se consigna en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

6.3.1 Manual de organización

Para Rodríguez (2012), un manual de organización es el producto final tangible de la planeación organizacional. En la medida en que el manual contenga los aspectos antes indicados la alta gerencia manifiesta su responsabilidad para organizar los recursos humanos e indicar dónde y quién debe hacer el trabajo.

6.3.1.1 Tipos de manuales de organización

Rodríguez (2012) hace una clasificación de los manuales de organización en generales y específicos, a saber:

Manuales generales de organización. Son aquellos que abarcan toda una empresa. Estos manuales contienen una parte en la que incluyen los antecedentes históricos de la empresa.

Manuales específicos de organización. Son los que se ocupan de una función operativa, un departamento en particular o una sección de la organización. Contiene un apartado referente a la descripción de puestos.

6.3.1.2 Contenido del manual de organización

El contenido de un manual de organización varía según el tipo y la cantidad de material que se desea detallar Rodríguez (2012).

Los apartados que deberá contener un manual de organización, de acuerdo con Rodríguez (2012), se muestran en la imagen 4.

Imagen 4. Contenido del manual de organizaciones,
Fuente elaboración propia tomado de Rodríguez 2012.

Contenido del manual de organizaciones
1. Identificación
2. Índice
3. Introducción
Objetivo del manual
Ámbito de aplicación
Autoridad
Como usar el manual
4. Directorio
5. Antecedentes históricos
6. Base legal (en caso de organismo público)
7. Organigrama
8. Estructura funcional

6.3.2 Manual de procedimientos

6.3.2.1 Procedimientos

Según Terry (2003), hace referencia al concepto de procedimientos como una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo que va a desempeñar.

Para Munch y García (2004), los procedimientos son aquellos que establecen el orden cronológico y secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

Según Álvarez (2012), un manual de procedimientos es un modelo o estructura que contiene procesos que serán llevados a cabo por las personas que conforman una organización, empresa o gerencia.

Álvarez (2002), argumenta que un manual de procedimientos es donde se documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización.

La función del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quien, como, cuando, donde y para qué han de realizarse. La finalidad de describir procedimientos es la de informar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades (Rodríguez, 2012).

6.3.2.2 Tipos de manuales de procedimientos

Procedimiento general. Es aquel que contiene información sobre los procedimientos que se establecen para aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo Rodríguez (2012).

Procedimiento específico. Son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir de manera sistemática con sus funciones y objetivos Rodríguez (2012).

6.3.2.3. Procedimiento para elaborar un manual de procedimientos

Según Rodríguez (2012), el primer paso para elaborar un manual de procedimientos es determinar lo que se desea lograr. Para ello se deberá hacer las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el objetivo del organismo al crear el manual de procedimientos?

Este objetivo se establece para satisfacer algunas necesidades fundamentales:

- Garantizar una rígida uniformidad de tratamiento de las actividades periódicas.

- Reducir los errores operativos al máximo posible.
- Reducir el periodo de adiestramiento de los nuevos empleados.
- Facilita la introducción de los empleados en los nuevos trabajos.
- Evitar que se produzcan cambios del sistema debido a decisiones tomadas con demasiada rapidez.
- Facilitar el mantenimiento de un buen nivel organizacional.

2. ¿Qué beneficios proporcionará el manual de procedimientos?

Es muy probable que el manual permita a los usuarios aprender con rapidez y facilidad un nuevo sistema. También puede servir como guía para aclarar dudas del personal. Además, un manual correctamente elaborado puede funcionar como un valioso instrumento directivo (Rodríguez, 2012).

3. ¿Qué espero lograr o que mi departamento logre con el manual de procedimientos?

Básicamente se espera lograr los objetivos del organismo social, el manual debe ayudar a que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre de la misma forma, lo cual colaborará en que cada uno de los departamentos funcione de manera eficiente.

Un manual de procedimientos bien elaborado se convierte en una valiosa técnica administrativa. Se puede comprobar esto si consideramos que, aun siendo simples puntos de llegada, los manuales de procedimientos son los conductos por los cuales fluye todo sistema administrativo, en otras palabras, son la manifestación concreta de una mentalidad orientada hacia la realización sistemática de las diversas actividades.

En la imagen 5. Se menciona el contenido del manual de procedimientos, según Rodríguez (2012).

Imagen 5. Contenido del manual de procedimientos

Elaboración propia tomada de Rodríguez 2012

Contenido del manual de procedimientos.	
1.	Índice
2.	Introducción
	Objetivo del manual
	Alcance
	Como usar el manual
	Revisiones y recomendaciones
3.	Organigrama
	Interpretación de la estructura orgánica.
4.	Gráficas
	Diagramas de flujo
5.	Estructura procedimental
	Descripción narrativa de los procedimientos
6.	Formas
	Formas empleadas
	Instructivo

6.3.3 Manual de políticas

Valencia (2012), menciona que una política es una actitud de la dirección superior. Estas actitudes deben ser comunicadas de manera continua a todos los niveles jerárquicos, si se desea que las operaciones se desarrollen conforme al plan.

La importancia de un manual de políticas radica en su calidad de recurso técnico para ayudar a la orientación del personal. Puede ayudar a establecer políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

6.3.3.1 Tipos de manuales de políticas

Manuales generales de políticas. Son aquellos que abarcan a todo el organismo social. Incluyen, como elementos primarios, aquellas disposiciones generales de tipo fijo, las cuales cada área establece en forma unilateral a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional (Rodríguez, 2012).

Manuales específicos de políticas. Son los que se ocupan de una función operacional, un departamento o una sección en particular. Se emplean para enfatizar las políticas básicas de un área específica, que deben respetarse en sus labores especializadas. (Rodríguez, 2012).

6.3.3.2 Contenido del manual de políticas

La práctica y la experiencia indican que los siguientes elementos deberían aparecer siempre en todos los manuales.

En la imagen 6 se muestra el contenido de un manual de políticas de acuerdo con Rodríguez (2012).

Imagen 6. Cuadro de contenido del manual de políticas.

Fuete: Elaboración propia.

Contenido del manual de políticas	
1.	Índice
2.	Introducción
	Objetivos del manual
	Alcance
	Como usar el manual
	Revisiones y recomendaciones
3.	Organigrama
4.	Declaración de políticas.

Con ello podemos reafirmar la importancia de los manuales de organización y de políticas y procedimientos ya que son herramientas muy útiles para las empresas ya que traen consigo beneficios que ayudan a las empresas en la claridad de funciones y la toma de decisiones más informada.

7. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

Para el desarrollo del proyecto de residencias profesionales se brindó la oportunidad de conocer las distintas áreas de la empresa, esto con el propósito de saber cómo funciona, con lo que se pudo observar las actividades que realiza cada uno de los empleados. Esto generó la posibilidad de visualizar los problemas que existen de comunicación y que en muchos de los casos los empleados realizan actividades que no corresponden a sus funciones, con lo cual se propuso la creación de un manual de organización y un manual de procedimientos, encaminados a definir tanto las funciones como la forma en que se deben llevar a cabo cada una de ellas.

En el presente apartado se presenta una descripción de las distintas actividades realizadas para la preparación e implementación de estos dos manuales.

7.1 Manual de organización

7.1.1 Análisis FODA

Se realizó un FODA el cual se muestra en la imagen 7 de la empresa donde se describió las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con los que contaba la empresa para partir con un análisis de lo que ocurría, se centró en las debilidades que es un aspecto que la empresa puede atacar, ya que permiten conocer los puntos débiles de la empresa.

Imagen 7. Análisis FODA de la empresa Goaty.

Fuete: Elaboración propia.



7.1.2 Recopilación de información de las distintas áreas

Se recopiló información necesaria de la empresa que fuera útil para la elaboración de los manuales, como cuáles fueron los antecedentes de la empresa, el organigrama, su misión, visión y un perfil de puestos detallado, todo esto mediante la revisión documental de la empresa y el archivo muerto lo que permitió reunir la información necesaria.

En la recopilación de la información se logró obtener la información necesaria que sirviera como base para la realización del manual, todo esto se realizó mediante revisión documental.

7.1.3 Análisis e interpretación de la información

Lo que se observó después de realizar al análisis de la información recopilada fue que las funciones de cada uno de los empleados no estaban claramente definidas y al realizar entrevistas directamente a los empleados sobre las actividades que desempeñan dentro de la empresa se pudo notar, que en algunos puestos no se asume la responsabilidad de sus funciones por lo cual otros empleados realizan dichas actividades y por lo tanto

hay confusiones en cuanto a las labores que le corresponden a cada uno, de la misma forma se logró observar que el organigrama no estaba bien definido ya que con el que se cuenta actualmente hay departamentos que ya no existen dentro de la empresa. (Anexo II).

7.1.4 Identificación de las diferencias

Con la información que se recopiló se logró contrastar lo que está documentado en los archivos y lo que en realidad sucede en la empresa, con lo que se identificó que existen problemas de comunicación, así como claridad de las funciones y las actividades que se realizan. Esto con el análisis de las actitudes de cada empleado que se desarrolló mediante la observación del comportamiento en el lugar de trabajo de cada empleado.

7.1.5 Definición de puestos y funciones

Para lograr definir los puestos y funciones de cada área que hay en la empresa Goaty, se realizó mediante un formato de perfil de puesto (Anexo I) junto con el gerente general, el cual contiene que puesto es el que se va a describir, la autoridad del puesto, quien es su jefe directo, el propósito del puesto, los requisitos que se solicitan para poder ocupar el puesto, las habilidades y conocimientos que se requiere y las responsabilidades que debe cumplir, entre otras cosas. Los perfiles que se realizaron fueron perfil de director general, almacenista, recolector de leche, líder de quesería, líder de dulces, técnico en mantenimiento, marketing y ventas y vendedor. Todo ello con el propósito de tener al mejor candidato para el puesto y que exista claridad en sus funciones y responsabilidades, y que este lo desarrolle de la mejor manera y se logre un trabajo eficiente.

7.1.6 Actualización del organigrama

El actualizar el organigrama para la empresa Goaty es de suma importancia ya que el tener un organigrama claro logra que los empleados, mandos medios y directivos conozcan la organización mediante la ayuda visual e identifiquen sus canales de comunicación; con esto se logra atacar uno de los problemas más importantes en la empresa Goaty que es la comunicación y organización de todos los integrantes por ello

es importante. Para lograr actualizar el organigrama, de la información recopilada se obtuvieron las áreas y los puestos con los que cuenta actualmente la empresa para de ahí ir desglosando principalmente las áreas de la empresa existentes, los puestos que se requieren en esa área e irlos agrupando para de esta forma; mediante la simbología ir organizando el diagrama y este fuera correcto. Se actualizó de acuerdo con las nuevas necesidades de la empresa al igual conforme a los colaboradores con los que actualmente para así poder darlo a conocer.

7.1.7 Desarrollo de un ejercicio de planeación estratégica para la definición de la misión, visión y valores de la empresa

Para definir la misión y visión se realizaron reuniones periódicas con el director general y el gerente, en las cuales se presentó una propuesta redactada de acuerdo a las actividades que realiza la empresa y después de hacer un análisis de lo que se quiere lograr, se discutió sobre su razón de ser para lograr concretar la misión recalcando sus actividades; para determinar la visión y los valores se fueron trabajando en conjunto, definiendo el rumbo que se busca.

7.1.8 Elaboración del manual de organización

El elaborar un manual de organización constó de una serie de actividades, las cuales fueron determinadas a partir de la forma en que establece Rodríguez (2012), para la elaboración del mismo. Para que éste información que ya se obtenía de perfiles y funciones; se definió el objetivo del manual esto quiere decir para que fue hecho y el ámbito en el cual el manual se iba a aplicar, se definió la estructura funcional de la empresa, el organigrama, la definición de puestos y funciones y se crearon los perfiles de puesto, todo ello para que el manual que se realizó fuera eficaz y así lograr ayudar a la empresa teniendo claras las funciones y canales de comunicación.

7.1.9 Presentación del manual

Se presentó el manual a los directivos y de esta forma conocieran lo que se realizó y como se realizó, se hizo una revisión y se autorizó.

7.2 Manual de políticas y procedimientos

Para realizar el manual de políticas y procedimientos se llevó a cabo una serie de actividades para el logro de este las cuales consisten en lo siguiente.

7.2.1 Análisis de la información

Se realizó un análisis detallado de la información existente, esto mediante la revisión de documentos con lo que se percató de que existían muy pocos procedimientos referentes al área, de la misma forma que no existían políticas para el área de administración por lo cual se optó por elaborarlas.

7.2.2 Interpretación de la información

Para lograr interpretar la información de forma clara se observaron las actitudes y comentarios de cada uno de los empleados y algunos de estos comentarios fueron negativos ya que se realizaban más de las actividades deseadas lo que creaba inconformidad.

7.2.3 Planeación del objetivo del manual de políticas y procedimientos

Después de haber analizado la información existente, se definió el objetivo del manual para lo cual se tomó en cuenta los problemas con los que cuenta la empresa para dar una solución a ellos, con lo cual se logró concretar el objetivo.

7.2.4 Redacción de políticas.

Para que las políticas estuvieran bien definidas se tomaron en cuenta los problemas recurrentes de la empresa y de acuerdo con ello cada política se fue redactando según

las necesidades que se tenía de la empresa, esto con el fin de tener más personal orientado.

7.2.5 Se definieron los procedimientos faltantes

Para el área de administración existían muy pocos procedimientos que estaban planteados en documentos, por lo cual se procedió a realizar los procedimientos faltantes para que existiera un documento y este sirviera de consulta para los empleados del área en caso de alguna duda sobre las actividades a realizar, en estos también se elaboraron los diagramas de flujo para que sirviera como ayuda visual.

7.2.6 Elaboración del manual de políticas y procedimientos

Ya que se tenía toda la información que se requería para la elaboración del manual, se unió toda esa información en un documento formal.

7.2.7 Presentación del manual.

Se presentó el manual al asesor de la empresa para que fuera autorizado por el mismo.

8. RESULTADOS

Para el logro del objetivo general del proyecto de residencia profesional de reducir 90% de los problemas de comunicación y coordinación que impactan la productividad en la empresa Goaty se elaboró tanto un Manual de Organización como un Manual de políticas y procedimientos, los cuales se adjuntan como los Anexo IV y VI respectivamente.

Sin embargo, por causas propias de la empresa, las cuales se describen en el Anexo III y V, la implementación de estos se ha pospuesto hasta el primer semestre del año 2025, por lo que solo se presentará un programa que muestra las actividades planeadas para dicha implementación.

El Manual de Organización es un documento independiente del presente reporte, por lo que se puede acceder a él a través de la liga que se presenta en el Anexo III.

El Manual de políticas y procedimientos, de la misma forma se presenta como un documento anexo, en el apartado Anexo IV.

El programa para la implementación será mediante un diagrama de Gantt en el cual se describen las actividades a realizar para la debida implementación la cual se llevará a cabo en el primer trimestre del año 2025, con el propósito de mejorar los procesos de comunicación y coordinación dentro de la empresa.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

La elaboración del proyecto de residencias profesionales en la empresa Goaty me dio la oportunidad de tener una mejor visión en cuanto a vida laboral, ya que no te das cuenta de cómo en realidad funcionan las empresas hasta que llegas a una de ellas y en mi caso me abrió mucho la perspectiva y lo que yo creía que era a lo que en la realidad sucede.

De acuerdo a lo presentado, se obtuvo un esfuerzo para optimizar los procesos de comunicación y coordinación dentro de la empresa mediante la elaboración de manuales de organización y manuales de políticas y procedimientos. Estos documentos fueron diseñados para establecer lineamientos claros y fortalecer la estructura organizacional, así como la eficiencia operativa.

La creación de estos manuales permitió identificar áreas críticas de mejora de la comunicación, como la necesidad de establecer canales más claros y efectivos, evitar duplicidades de funciones y fomentar la cultura de trabajo.

El proyecto realizado constituye un valioso recurso ya que es una herramienta para ser implementada a futuro ya que pueden ser adaptados y actualizados, facilitando la mejora de la cultura organizacional y que esta sea más estructurada de acuerdo a sus necesidades ya que proporciono una guía detallada que, al ser implementada, podría mejorar significativamente la comunicación, la coordinación de igual manera el desempeño general de la organización. Por el momento quedará pendiente la implementación e incorporación en la práctica diaria, mediante estrategias de capacitación y monitoreo, asegurando así el cumplimiento de los objetivos, para que se conviertan en beneficios para la empresa.

9.2 Recomendaciones

Lo que se recomienda a la empresa Goaty, con la elaboración de los Manuales de Organización Políticas y Procedimientos es que se continúe con la implementación de las actividades definidas en el diagrama de Gantt que se presenta en el Anexo VII, en el cual se detallan los tiempos y responsables de ejecución de las mismas.

De igual manera se recomienda hacer una revisión de los manuales y en su caso actualización por lo menos una vez al año.

10. COMPETENCIAS DESARROLLADAS.

Al implementar acciones para mejorar la comunicación organizacional y la disminución de conflictos considero que pude promover el desarrollo del personal de la empresa, para la realización de los objetivos organizacionales. Tuve la oportunidad de desarrollar una serie de competencias que fortalecen mi perfil como ingeniera en Gestión Empresarial.

1. Aplique habilidades directivas y de ingeniería para el fortalecimiento y toma de decisiones de la empresa.
2. Diseñe y actualice la estructura administrativa, con base a las necesidades de la organización.
3. Utilice las nuevas tecnologías de la información y comunicación en la organización, para optimizar procesos y la eficaz toma de decisiones.
4. Aplique métodos de investigación para desarrollar e innovar procesos de la organización.

De esta forma considero que logré aplicar cada una de las herramientas y competencias que logré adquirir y pulir a lo largo de la carrera de gestión empresarial.

11. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Continolo, G. (1984). Dirección y organización del trabajo administrativo. España: Deusto

Drucker, P. F. (1994). *La práctica de la administración*. McGraw-Hill.

Duhalt Krauss, M. (1977). Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas. Programa Editorial de la Coordinación de Humanidades.

Fayol, H. (1949). Principios de administración industrial y general. Editora McGraw-Hill.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2005). *Administración: una perspectiva global*. McGraw-Hill.

Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.

Rodríguez, J. (2012). Como elaborar y usar los manuales administrativos. México: CENGAGE Learning

Terry, G. R. (1982). Administración y control de oficinas. México: CECOSA

Referencias de Internet.

Etecé. (2021, 5 agosto). *Planeación en Administración - Concepto, principios y elementos*. Concepto. <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/#ixzz8sAkqOIWm>

Fells, M. J. (2000). Fayol stands the test of time. *Journal Of Management History (Archive)*, 6(8), 345-360. <https://doi.org/10.1108/13552520010359379>

12. ANEXOS

Anexo I. Plantilla de perfiles de puesto.

	LÁCTEOS GOATY	CÓDIGO GO-SG-SG-16
	PERFIL DE PUESTO	REV. 00

Departamento	
Puesto	
Jefe Inmediato	
Personal a cargo	
Propósito de Puesto	

Sexo Sugerido	Rango de Edad	Idiomas	Formación Escolar	Título Escolar	Experiencia Laboral
Conocimientos y Habilidades requeridos			Atributos Personales		
Indicador de Medición					
Responsabilidades			Frecuencia		

Autoridad

Anexo II. Entrevista realizada a los colaboradores de la empresa.

ENTREVISTA

1. Se siente satisfecho de formar parte de la empresa.
 Satisfecho Insatisfecho
2. Recibió alguna capacitación adecuada al momento de ingresar a la empresa
 Si No
3. Conoce con claridad sus funciones y responsabilidades
 Si No
4. ¿Sabe a quién dirigirse en caso de algún problema?
 Si No En ocasiones
5. Conoce el Organigrama de la empresa
 Si No
6. Le han dado a conocer la misión y visión de la empresa
 Si No
7. Siente que realiza más actividades de las debidas dentro de la empresa
 Si No En ocasiones

Anexo III. Constancia de elaboración del manual de organización

Tel. (449) 230 4367

goatyags@gmail.com

Salvador de Santiago #604, San José de Gracia,

Ag.



SAN JOSE DE GRACIA AGS, (13 DE DICIEMBRE 2024)

A quien corresponda:

Por el medio del presente, hacemos constar que en nuestra empresa Goaty, se llevó a cabo la elaboración de un manual titulado **"Manual de organización"** en el área de Administración, con el objetivo de estandarizar procedimientos y mejorar la eficiencia en nuestras operaciones interna.


Sin embargo, debido a la acumulación de actividades operativas, la falta de disponibilidad de tiempo y otros inconvenientes logísticos, no fue posible implementar el manual mencionado en las operaciones cotidianas de la empresa hasta el momento.

Agradecemos el esfuerzo y dedicación de la C. **Maria Magdalena Acosta Vázquez** encargada de la elaboración de este documento, el cual representa una valiosa herramienta para la empresa y reafirmamos el compromiso de buscar las condiciones adecuadas para su implementación en el futuro cercano.

Sin mas por el momento, quedamos a sus órdenes.

ATENTAMENTE




Juan David Ornelas Pérez
Gerente General

Anexo IV. Manual de Organización de la empresa Goaty

https://drive.google.com/file/d/1XdDUWsMePSH36pvk0nxdgvQA_gPy_TIJ/view?usp=drive_link

Anexo V. Constancia de elaboración del manual de políticas y procedimientos

Tel. (449) 230 4367
goatvags@gmail.com
Salvador de Santiago #604, San José de Gracia,
Ags.



SAN JOSE DE GRACIA AGS, (13 DE DICIEMBRE 2024)

A quien corresponda:

Por el medio del presente, hacemos constar que en nuestra empresa Goaty, se llevó a cabo la elaboración de un manual titulado **"Manual de políticas y procedimientos"** en el área de Administración, con el objetivo de estandarizar procedimientos y mejorar la eficiencia en nuestras operaciones interna.

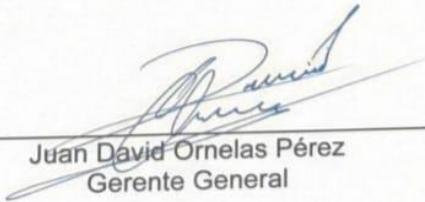
Sin embargo, debido a la acumulación de actividades operativas, la falta de disponibilidad de tiempo y otros inconvenientes logísticos, no fue posible implementar el manual mencionado en las operaciones cotidianas de la empresa hasta el momento.

Agradecemos el esfuerzo y dedicación de la C. **Maria Magdalena Acosta Vázquez** encargada de la elaboración de este documento, el cual representa una valiosa herramienta para la empresa y reafirmamos el compromiso de buscar las condiciones adecuadas para su implementación en el futuro cercano.

Sin mas por el momento, quedamos a sus órdenes.

ATENTAMENTE





Juan David Ornelas Pérez
Gerente General

Anexo VI. Manual de políticas y procedimientos de la empresa Goaty.

https://drive.google.com/file/d/1ry7QZGdPgKnp78MwdldQ0KFKpqcqex1T/view?usp=drive_link

Anexo VII. Diagrama de Gantt de la implementación de los manuales.

 **Diagrama de Gantt. Implementación de manual de organización y manual de políticas y procedimientos en Goaty**

	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10
Presentación										
1. Presentación de los manuales a los colaboradores de la empresa.										
2. Reuniones informativas con los colaboradores										
3. Distribución de los manuales.										
Capacitación										
4. Capacitaciones sobre los manuales										
5. Talleres practicos para asegurar la comprensión de los manuales										
Implementación formal										
6. Lanzamiento oficial de manuales										
7. Supervisión y monitoreo de los manuales para evaluar el cumplimiento dentro de la empresa										
Evaluación										
8. Evaluación de recultados y plan de seguimiento										