

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA MITAYOQ S.A.”

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

ROJAS CANALES, GUADALUPE MILAGROS

Villa El Salvador

2016

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios por guiar mi camino, a mis queridos padres por el apoyo incondicional durante toda mi vida, y a mis familiares que me apoyaron durante mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO

A dios por guiar mis caminos y las decisiones que tomo a lo largo de mi vida.

A mis padres y hermana porque son ellos quienes me motivan a ser mejor persona y profesional día a día, para que esten orgullos de la persona que soy, que me convertiré en un futuro y a mis amigos que compartieron cada momento de mis logros y caídas apoyándome siempre para ser mejor persona.

A la Sra. Nancy Canales Casas y Juan Pablo Canales Casas por su atención y comprensión brindándome información de la empresa para realizar el presente trabajo.

A la Lic. María Chevez, por su buena disposición y tiempo brindado.

A los maestros por compartir su conocimiento y experiencias que me ayudan a mejorar y crecer a nivel profesional y personal.

A la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur por haberme dado la oportunidad de pertenecer a esta gran casa de estudio de permanente compromiso con el conocimiento, el bienestar de sus estudiantes, docentes y el Perú.

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo crear una propuesta de mejora del diseño organizacional para la empresa MITAYOQ S.A - Lima. Dentro de la propuesta se incluye el rediseño del organigrama existente, elaboración del manual de organización – MOF, reglamento de organizaciones y funciones – ROF y manual de procedimientos.

El proceso de recolección de la información se realizó a través de la observación, organigrama vigente de la empresa y su estatuto, entrevistas previas con el Gerente General. Para ver como estaba la empresa dentro de sus diferentes áreas y frente a sus competidores, se utilizó como instrumentos secundarios: usamos recolección de datos de diferentes libros, tesis, base de datos y de internet.

En conclusión, la empresa en estudio no cuenta con manuales administrativos, y un organigrama que no refleja la situación actual de la empresa, con la información recolectada hemos desarrollado una propuesta de mejora del diseño organizacional para la empresa MITAYOQ S.A. – Lima, con la finalidad de que la empresa cumpla sus objetivos y metas proyectadas.

Palabras claves: MITAYOQ S.A, Diseño organizacional, organigrama, manuales administrativos.

ABSTRACT

This research aims to develop a proposal for improvement of organizational design for the company MITAYOQ S.A - Lima. MOF, regulation of organizations and functions - ROF and manual procedures within the proposed redesign of the existing organizational structure, organizational development of the manual is included.

The process of data collection was done through observation, current organization chart and status, previous interviews with the CEO. To see how the company was within its different areas and over its competitors, we were used as secondary instruments use different data collection books, theses, database and Internet.

In conclusion, the study company has no administrative manuals, and an organizational chart does not reflect the current situation of the company, with the information collected have developed a proposal for improving organizational design for the company MITAYOQ S.A. - Lima, in order that the company meets its objectives and projected goals.

Keywords: MITAYOQ S.A, organizational design, organization Chart, administrative manuals.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN	10
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	11
1.2 Justificación de la investigación... ..	12
1.3 Delimitación de la investigación	13
1.3.1 Conceptual.....	13
1.3.2 Espacial	13
1.3.3 Temporal.....	13
1.4 Formulación del problema	13
1.5 Objetivos	13
1.5.1 Objetivos general	13
1.5.2 Objetivos específicos	14
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes.....	15
2.2 Bases teóricas	22
2.2.1 Administración	22
2.2.2 Proceso Administrativo	24
2.2.2.1 Planeación.....	25
2.2.2.2 Organización	26
2.2.2.3 Dirección.....	27
2.2.2.4 Control.....	27
2.2.3 Las Organizaciones	28
2.2.3.1 Organización Formal	29
2.2.3.2 Organización Informal.....	30

2.2.4 Principio de la Organización	31
2.2.4.1 Especialización del trabajo	31
2.2.4.2 Departamentalización	31
2.2.4.3 Cadena de mando	37
2.2.4.4 Amplitud de control	38
2.2.4.5 Centralización y Descentralización	38
2.2.4.6 Formalización	39
2.2.5 Estructura Organizacional	40
2.2.5.1 Estructuras Tradicionales	40
2.2.5.2 Estructuras Contemporáneas	44
2.2.6 Niveles Organizacionales.....	50
2.2.6.1 Nivel Institucional.....	50
2.2.6.2 Nivel Intermedio.....	51
2.2.6.3 Nivel Operacional	51
2.2.7 Organigrama	52
2.2.8 Manual de organización y funciones – MOF	57
2.2.8.1 Definición.....	57
2.2.8.2 Utilidad.....	57
2.2.8.3 Criterios para el diseño.....	58
2.2.8.4 Estructura del Manual de organización y funciones – MOF	58
2.2.9 Reglamento de organización y funciones – ROF	58
2.2.9.1 Definición.....	58
2.2.9.2 Utilidad.....	59
2.2.10 Manual de procedimientos	60
2.2.10.1 Definición de Manual	60
2.2.10.2 Definición de Procedimiento	61
2.2.10.3 Definición de Manual de procedimiento.....	61
2.2.10.4 Importancia del Manual de Procedimientos.....	61
2.3 Marco Conceptual.....	62
CAPITULO III: DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA.....	64
3.1 Análisis del modelo o caso	64

3.2 Construcción del modelo mejorado	67
3.2.1 Manual de Organización y funciones – MOF	67
3.2.2 Reglamento de Organización y funciones – ROF	142
3.2.3 Manual de procedimientos	174
3.2.3.1 Proceso de la Gerencia General	174
3.2.3.2 Proceso del Departamento de Recursos Humanos.....	177
3.2.3.3 Proceso del Departamento de Contabilidad.....	179
3.2.3.4 Proceso del Departamento de Operaciones.....	181
3.2.3.5 Proceso del Departamento de Marketing	185
3.2.3.6 Proceso del Departamento de Logística.....	187
3.3 Comparación de hallazgos	190
3.4 Interpretación de resultados	191
CONCLUSIONES	193
RECOMENDACIONES	194
BIBLIOGRAFÍA	195
ANEXOS	197

Listado de Cuadros

Cuadro N° 1: Cuadro comparativo de conceptos de organización.....	29
Cuadro N° 2: Cuadro de niveles operacionales	52
Cuadro N° 3: Cuadro de descripción de las actividades Gerenciales	174
Cuadro N°4: Cuadro de descripción de actividades del departamento de Recursos Humanos.....	177
Cuadro N°5: Cuadro de descripción de actividades del departamento de Contabilidad	179
Cuadro N° 6: Cuadro de descripción del departamento de operaciones	181
Cuadro N°7: Cuadro de descripción de actividades del departamento de Marketing.....	185
Cuadro N°8: Cuadro de descripción de actividades del departamento de Logística.....	187

Listado de gráficos

Gráfico N° 1: Proceso Administrativo	24
Gráfico N° 2: Modelo de departamentalización por función	33
Gráfico N° 3: Modelo de departamentalización por producto.....	34
Gráfico N° 4: Modelo de departamentalización por clientes	35
Gráfico N° 5: Modelo de departamentalización geográfica	36
Gráfico N° 6: Modelo de departamentalización por procesos	37
Gráfico N° 7: Modelo de Estructura simple	41
Gráfico N° 8: Modelo de Estructura funcional	42
Gráfico N° 9: Modelo de Estructura divisional.....	44
Gráfico N° 10: Modelo de organigramas verticales.....	55
Gráfico N° 11: Modelo de organigramas horizontales.....	56
Gráfico N° 12: Organigrama de la empresa Mitayoq	65
Gráfico N° 13: Flujograma de la Gerencia General.....	176
Gráfico N° 14: Flujograma del departamento de Recursos Humanos	178
Gráfico N° 15: Flujograma del departamento de Contabilidad.....	180
Gráfico N° 16: Flujograma del departamento de operaciones	184
Gráfico N° 17: Flujograma del departamento de Marketing	186
Gráfico N° 18: Flujograma del departamento de Logística	189

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título “Diagnóstico y propuesta del diseño organizacional de la empresa MITAYOQ S.A”, para optar el título de Licenciada en Administración de Empresas.

El objetivo de la investigación, es brindar una propuesta de mejora en su diseño organizacional para la reorganización de la empresa, y por consiguiente en la administración.

La estructura del trabajo presenta en su primer capítulo la realidad problemática que detalla la situación de la empresa, el como ha estado trabajando, la justificación del trabajo donde se sustenta la importancia de realizar el trabajo de investigación, se muestra el planteamiento del problema a través de una interrogante que dentro de los objetivos del trabajo se busca resolver.

El capítulo 2 del trabajo, inicia mostrando antecedentes que son trabajos que tienen el mismo tema de estudio y apoyan la investigación; un marco teórico donde se detalla las teorías fundamentadas por autores a quienes se nombra; seguido de conceptos que se aplicarán en la propuesta de mejora.

El capítulo 3, corresponde al desarrollo de la metodología, donde analizamos el caso, seguido de la construcción de la propuesta de mejora de un nuevo diseño organizacional para luego realizar las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En el Perú, las micro y pequeñas empresas formales han ido creciendo; de acuerdo a la información brindada por el ministerio de la producción; en el 2012, las pequeñas empresas fueron 1,321,992, en el 2013, las pequeñas empresas llegaron a 1,496,320 y en el 2014, las pequeñas empresas alcanzaron 1,571,121; alcanzando un crecimiento del 13% y 5 % respectivamente. Asimismo, el sector textil y confecciones está conformado en 99.5% por micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) y se caracteriza por tener empresas jóvenes.

De acuerdo a la Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa (Ley N° 28015); la empresa Mitayoq S.A., es considerada pequeña empresa porque sus ventas anuales sobrepasan los 150 unidades impositivas tributarias (UIT), fue fundada en el año 2007, siendo su actividad principal la

fabricación de prendas de vestir como chompas, chalina, gorros, guantes, etc. de fibra de alpaca, baby alpaca y algodón; tejidos a mano y máquina, dirigido a un mercado cuyas características demográficas son mujeres, hombres y niños de todas las edades.

En la administración de la empresa, el proceso de organización no está definida y cuenta con deficiencias en su organigrama, asimismo, no cuentan con un manual de organización y funciones (MOF), reglamento de organización y funciones (ROF) y un manual de procedimientos; por lo tanto, los trabajadores tienen una amplia variedad que funciones, no cuentan con una especialización, no hay una buena comunicación interna, no cumplen con la entrega del pedido a tiempo y desconocen quienes son sus jefes, pares y subordinados.

Es por eso que la empresa aun no puede crecer como ellos esperan para satisfacer las necesidades de sus clientes e ingresar a nuevos mercados.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION

Proponer una mejora en el diseño organizacional, especialización de tareas para los trabajadores.

Además, como profesional poder contribuir con el diseño de la estructura, manual de organización y funciones (MOF), reglamento de organización y funciones (ROF) y manual de procedimientos aplicando los conocimientos adquiridos es productivo.

1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 CONCEPTUAL

Dentro de la administración de la empresa que estoy investigando, se busca el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente a través del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. En el proceso de organización, nos abarcaremos en el diseño organizacional, el cual está conformado por la estructura de la organización (organigrama), manual de organización y funciones (MOF), reglamento de organización y funciones (ROF) y manual de procedimientos.

1.3.1 ESPACIAL

El trabajo se desenvolverá en la empresa MITAYOQ S.A. el cual se ubica en Calle José Olaya A.H. Héroes de San Juan, Mz H1, Lte 29 en el distrito de San Juan de Miraflores.

1.3.2 TEMPORAL

El trabajo de desarrolló desde el 30 de enero hasta 5 de agosto del presente año.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera se mejorará el diseño organizacional en la empresa Mitayoq S.A?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

- Elaborar una propuesta para la mejora del diseño organizacional en la empresa Mitayoq S.A.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar el diagnóstico de la organización de la empresa.
- Desarrollar del diseño organizacional de la empresa.
- Elaboración del manual de organización y funciones (MOF).
- Elaboración del reglamento de organización y funciones (ROF).
- Elaboración del manual de procedimientos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

PROPUESTA DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO –CHICLAYO

- Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
- Autor: María Franchesca Muro Cuglievan
- Chiclayo – Perú 2013

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo crear una propuesta de rediseño organizacional para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo. El proceso de recolección de la información se realizó a través de encuestas a especialistas, y entrevistas a profundidad a los trabajadores, también se usó el análisis PEST, FODA, 5 FUERZAS DE PORTER, etc. Para ver

como estaba la empresa en sus diferentes áreas y frente a la competencia, como instrumentos secundarios: usamos recolección de datos de los diferentes libros, tesis, revistas, base de datos y de páginas informativas en internet; también se usó las encuestas con el fin de ver si nuestros trabajadores tenían claras sus funciones y el concepto de la empresa y para saber qué opinan los clientes de nuestro servicio. En conclusión, la empresa en estudio no contaba con documentos reglamentarios en físico y que cuenta con una cultura burocrática, con la información recolectada hemos desarrollado una propuesta de rediseño organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo, con la finalidad de que brinden un mejor servicio al facilitar los procesos a sus usuarios.

Palabras claves: El Instituto cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo, rediseño organizacional, documentos y cultura burocrática.

a. DISEÑO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE INGENIERÍA CIVIL DE LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO

- UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
- PRESENTADO POR: ANA SILVIA LOPEZ DIAZ
- QUETZALTENANGO – GUATEMALA 2015

RESUMEN

Esta tesis muestra los resultados de la investigación de campo, realizada en las oficinas de ingeniería civil de la ciudad de

Quetzaltenango, con el objetivo de describir el diseño y estructura organizacional que emplean estas organizaciones; y para lo cual se recabó la opinión de los propietarios, gerentes y trabajadores de cada una de estas oficinas. En el desarrollo de la investigación se facilitó una boleta de opinión a los propietarios y colaboradores de las empresas de ingeniería civil de la ciudad de Quetzaltenango, que fue diseñada para determinar la forma de aplicación del diseño y estructura organizacional, y que se distribuyó a los diferentes sujetos de la investigación para conocer la opinión de cada uno de ellos, respecto a la ejecución de los diferentes procesos del diseño y de la estructura organizacional. Se determinó que en las oficinas investigadas, los gerentes han implementado procesos como división del trabajo, departamentalización y cadenas de mando, como parte del diseño organizacional, aunque en algunas ocasiones lo hacen sin seguir un orden sistemático y sin una guía apropiada. También entre los factores negativos que se encontraron durante la investigación cabe mencionar que no cuentan con ningún tipo de manual, para plasmar procedimientos, tramos de control o reglas por escrito. Con lo establecido, se recomienda la implementación de una guía práctica de diseño y estructura organizacional, la cual pretende complementar y mejorar los resultados que obtienen en la actualidad con las técnicas que aplican en la actualidad.

**b. EL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL Y LA PROPUESTA DE UN MODELO
ALTERNATIVO CON PRODUCCIÓN DE SERVICIOS CON
ESTÁNDARES DE PRODUCTIVIDAD SATISFACTORIOS
(CASO MUNICIPALIDAD DE PUEBLO LIBRE)**

- UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
- PRESENTADO POR: ENRIQUE HUACO PASTOR
- LIMA – PERU 2011

RESUMEN

Asumimos este trabajo de investigación comprometidos con el rol fundamental las municipalidades como órganos de gobierno local, constituyen un sistema de decisión política y productora de servicios básicos a la población de la jurisdicción municipal, así como organización insertas en el proceso de descentralización del país, con la misión esencial de impulsar el fortalecimiento socio-económico dentro de la perspectiva de las ciencias administrativas.

También somos enfáticos en reconocer que las nuevas tecnologías administrativas están logrando mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones y estas aplicadas a la organización municipal contribuirán a lograr de esta mayor productividad.

Este documento constituye un requisito formal para optar el grado de Magíster con mención en Gestión Empresarial, en la Unidad de Post Grado, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

En principio debo mencionar mi reconocimiento a los profesores de la Unidad de Post Grado, por las enseñanzas que me han impartido, las mismas que me han prodigado el soporte cognitivo, así también el haber trabajado en las Municipalidades distritales de Pueblo Libre, San Miguel y Carabaylo, desempeñando los cargos de Director en sus distintas áreas funcionales, que me suministraron la experiencia necesaria y en lo que me he apoyado para la elaboración de este trabajo.

c. EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y EL POTENCIAL HUMANO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD MAX ARIAS SCHREIBER DEL DISTRITO DE LA VICTORIA EN NOVIEMBRE-DICIEMBRE DEL 2012

- UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
- PRESENTADO POR: SAAVEDRA MUÑOZ, MARCOS JULIO
- LIMA – PERU 2016

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación existente entre el diseño organizacional y el potencial humano del Clima Organizacional de los trabajadores del centro de salud Max Arias Schreiber del distrito de la victoria desde noviembre a diciembre 2012. El clima organizacional en cuanto a las variables y dimensiones del estudio permitieron además elaborar un proyecto de mejora continua para fortalecer las acciones de la

gestión de la calidad de atención en salud del establecimiento. El tipo de investigación empleado fue el básico, con enfoque cuantitativo, de diseño no observacional, correlacional, transversal. La muestra estuvo constituida por la población de estudio de 69 trabajadores, los que fueron seleccionados mediante muestreo no probabilístico intencionado. La información fue recolectada a través de un cuestionario de encuesta auto administrada a los trabajadores en los meses de noviembre y diciembre 2012. El resultado evidenció una correlación positiva considerable entre el diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del centro de salud por el coeficiente de correlación de Spearman de 0.840. Concluyéndose que el médico jefe debe implementar proyectos de mejora continua con los responsables gerenciales del equipo de gestión y de las unidades operativas para mejorar la relación del diseño organizacional y el potencial humano con la finalidad de obtener ventajas competitivas tales como organización en salud y exigencia a los niveles directivos superiores en cuanto a la logística y el financiamiento de los mismos. Palabras clave: Clima Organizacional, Diseño Organizacional, Potencial Humano.

d. REINGENIERÍA DE PROCESOS Y DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE INTERMEDIACIÓN INMOBILIARIA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA INMOBILIARIA VIDA ARMONÍA S.A.C.

- UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA
- PRESENTADO POR: Y. URIBE ALARCON
- LIMA – PERU 2012

RESUMEN

Vida Armonía S.A.C, es una empresa constructora inmobiliaria que inició sus operaciones con el esfuerzo de dos socios y un grupo pequeño de colaboradores; nueve años después, el crecimiento de la demanda y la oferta inmobiliaria en el mercado peruano han hecho necesaria que Vida Armonía se tome un tiempo en analizar si está preparado para afrontar los retos que presenta este negocio y los cambios del entorno.

Hasta el momento el crecimiento organizacional y funcional de Vida Armonía se había estado dando por la necesidad del mercado, sin contar con un planeamiento estructurado basado en las expectativas de sus stakeholders.

Para ello el presente trabajo busca plantear una reingeniería organizacional y de procesos en la unidad de intermediación inmobiliaria (UDII, área comercial), a fin de robustecer su capacidad operativa para el cumplimiento de su misión y visión corporativa.

El trabajo inicia mediante el proceso de levantamiento de información dividido en dos etapas, la primera es la etapa de recolección de documentos formales como manuales de funciones y procesos, instructivos, políticas, formatos, registros, entre otros. El segundo es la etapa de realización de entrevistas

a profundidad a los miembros del equipo de la UDII plasmadas en el formato LI.

Después de confrontar la real capacidad organizacional de la UDII contra su misión y visión corporativas mediante un trabajo de análisis, se plantearon reformas a nivel de estructura organizacional, procesos, funciones e indicadores de medición a fin de instaurar un sistema comercial que permita mejorar en el tiempo, y permita a la UDII adaptarse a los cambios del entorno.

Estos cambios deberían ser implementados y medidos, a fin de evaluar su efectividad real y tomar acciones de mejora, sin embargo esta etapa no es parte del alcance del presente trabajo.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 ADMINISTRACION

Koontz, Weihrich y Cannice (2004) señala que "La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente" (p. 4).¹

Robbins y Coulter (2010) indican:

La administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se llevan a cabo de forma eficiente y eficaz. Ya sabemos que coordinar y supervisar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de una que no lo es. Sin embargo, esto no significa que los gerentes puedan hacer lo que quieran en cualquier momento, en cualquier lugar o de cualquier forma. Por el contrario, la administración implica garantizar

¹ Koontz, H. ET, AL. (2004). *Administración: Una perspectiva global y empresarial (13ra. ed.)*.

que la gente responsable de realizar actividades laborales las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos eso es lo que aspiran los gerentes. (p. 6)²

Hitt, Black y Porter (2012) definen “La administración es el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar las tareas en un entorno organizacional”. (p. 8)³

Sánchez (2014) indica que “La administración es el proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado. (p.44)⁴

La administración constituye la manera de utilizar los diversos recursos organizacionales (humanos, materiales, financieros, informáticos y tecnológicos para alcanzar objetivos y lograr excelente desempeño). Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz.

Administración no significa ejecutar tareas u operaciones, sino lograr que sean ejecutadas por otras personas en conjunto. El administrador no es aquel que ejecuta tareas, sino, el que consigue que otras las realicen. La administración logra que las personas cumplan las tareas para llevar las organizaciones al éxito. La administración no es una ciencia exacta, sino una ciencia social, pues al tratar con negocios y organizaciones, trata con personas.

La administración debe combinar eficiencia y eficacia para conseguir los objetivos organizacionales; por tal motivo, el administrador debe saber utilizar

² Robbins, S. Coulter M. (2010). *Administración*.

³ Hitt, M. A. Black J. S. y Porter L. W. (2012). *Estructuras Organizacionales*.

⁴ Sánchez, M. (2014). *Administración 1*.

los recursos organizacionales para lograr eficiencia y eficacia, y alto grado de satisfacción entre las personas que ejecutan el trabajo y el cliente que lo recibe. Este triple sentido de desempeño, obtención de resultados y satisfacción de las personas y el cliente es el tema central que focaliza el moderno sitio de trabajo.

2.2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

Se toma la administración como proceso para hacer énfasis en que los administradores, sin importar sus niveles, ni funciones, se comprometen continuamente en actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir y controlar, para alcanzar los objetivos deseados. De ahí se deriva la denominación de proceso administrativo dada el conjunto y secuencia de las funciones administrativas.

Gráfico N°1

Proceso Administrativo



Fuente: Elaboración Propia

2.2.2.1 PLANEACIÓN

Robbins y Coulter (2010) afirman que “La planeación es donde se definen los objetivos, establecen estrategias para lograrlos y desarrollan planes para integrar y coordinar las actividades”. (p. 8)⁵

Sánchez (2014) enunciaron:

Las actividades de planeación indican que se desea lograr en la empresa y con qué medio se planea alcanzarlo. Conoce con claridad los propósitos de la empresa, orienta las actividades del empresario en las cuatro áreas funcionales, reduce el desperdicio de recursos en actividades ineficaces, permite tomar decisiones sobre formas alternas a realizar algunas actividades y eliminan los efectos derivados de la improvisación. (p.78)⁶

La planeación define lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo. Por esta razón, la planeación es la primera función administrativa, y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada. Gracias a la planeación, el administrador se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basados en algún método, plan o lógica, en vez de dejar todo al azar. La planeación produce planes basados en objetivos y en los mejores procedimientos para alcanzarlos de manera apropiada, Por tanto, planear incluye la solución de problemas y la toma de decisiones en cuanto alternativas para el futuro.

⁵ Robbins, S. Coulter M. (2010). *Administración*.

⁶ Sánchez, M. (2014). *Administración 1*.

La planeación es el proceso de fijar objetivos y el curso de acción adecuado para conseguirlos. La parte III de este libro se dedicará por completo al estudio de la planeación.

2.2.2.2 ORGANIZACIÓN

Robbins y Coulter (2010) afirman que “Cuando los gerentes organizan, determinan las tareas por realizar, quién las llevará a cabo, como se agruparán, quien le reportará a quien y donde se tomarán las decisiones”. (p.8)⁷

Sánchez (2014) enuncia “La Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. (p.87)⁸

La organización busca los medios y recursos necesarios que permiten llevar a cabo la planeación, y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes. La organización es la función administrativa relacionada con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos. Por consiguiente, es el proceso de distribuir y asignar el trabajo, establecer la autoridad y distribuir los recursos entre los miembros de una organización, para conseguir los objetivos fijados. La organización es el proceso de comprometer a las personas en un trabajo conjunto estructurado para conseguir objetivos comunes.

⁷ Robbins, S. Coulter M. (2010). *Administración*.

⁸ Sánchez, M. (2014). *Administración 1*.

2.2.2.3 DIRECCIÓN

Robbins y Coulter (2010) afirman que “Cuando los gerentes motivan a sus subordinados, ayudan a resolver conflictos en los grupos de trabajo, influyen en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o lidian de cualquier forma con asuntos relacionados con el comportamiento del personal, están dirigiendo”. (p. 8)⁹

Sánchez (2014) enunciaron “Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador ejercida con base en sus decisiones”. (p.97)¹⁰

La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado. En consecuencia la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar las persona a alcanzar los objetivos organizacionales. Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales.

La dirección es el proceso de influir y orientar las actividades relacionadas con las tareas de los diversos miembros del equipo o de la organización como un todo.

2.2.2.4 CONTROL

Robbins y Coulter (2010) afirman que “Una vez que los objetivos y planes están establecidos (planeación), las tareas y acuerdos estructurales dispuestos (organización), y la gente contratada, entrenada y motivada (dirección), debe

⁹ Robbins, S. Coultler M. (2010). *Administración*.

¹⁰ Sánchez, M. (2014). *Administración 1*.

haber alguna evaluación para ver si las cosas marchan según lo planeado”. (p. 8)¹¹

Sánchez (2014) define “El proceso de vigilar que las actividades se estén cumpliendo como fueron planificadas, corrigiendo cualquier desviación significativa”. (p.97)¹²

El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos. El control es el proceso que garantiza la conformidad de las actividades con las actividades planeadas.¹³

2.2.3 LAS ORGANIZACIONES

Una organización es una entidad social orientada hacia los objetivos específicos y estructurada de manera deliberada en divisiones de trabajo para alcanzar un objetivo común. Al decir que es una entidad social deliberadamente estructurada, se indica que las tareas se dividen entre miembros de la organización. Una organización es una sociedad en miniatura en donde coexisten dos tipos de personas: los líderes y los subordinados, se dice que está orientada a objetivos porque busca consecuencias deseadas.

¹¹ Robbins, S. Coultler M. (2010). *Administración*.

¹² Sánchez, M. (2014). *Administración 1*.

¹³ Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la Administración*.

Cuadro N°1

Cuadro comparativo de conceptos de organización

ORGANIZACIÓN	ORGANIZACIÓN
<p>- Es el segundo proceso de la administración, la organización busca los medios y recursos necesarios que permiten llevar a cabo la planeación, y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes.</p>	<p>- Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.2.3.1 ORGANIZACIÓN FORMAL

La organización formal significa la estructura intencional de roles en un empresa formalmente organizada. Sin embargo, describir una organización como formal no significa que hay algo inherentemente inflexible o que algo la confina de manera indebida. Si un gerente ha de organizarse bien, la estructura debe aportar un ambiente en el que el desempeño individual, tanto presente como

futuro, contribuye con mayor efectividad a las metas del grupo.

La organización formal debe ser flexible y tener lugar para el razonamiento, la utilización beneficiosa de talentos creativos y el reconocimiento de gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones. No obstante, el esfuerzo individual en una situación de grupo se debe canalizar hacia las metas del grupo y las organizacionales.

2.2.3.2 ORGANIZACIÓN INFORMAL

Chester Barnard, autor del clásico libro de la administración titulado *the functions of the Executive*, describe una organización informal como cualquier actividad personal conjunta sin un propósito conjunto consciente, aunque contribuye a resultados conjuntos. Es mucho más fácil pedir ayuda a alguien a quien usted conoce en persona en relación con un problema organizacional, aun cuando él o ella pertenezcan a otro departamento, que a alguien a quien solo conoce de nombre o de un organigrama. La organización informal es una red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí. Así, las organizaciones informales que no aparecen en el cuadro de organización podrían incluir el grupo del taller de máquinas, los asignados al sexto piso, el grupo que juega boliche el

viernes por la noche y los que se reúnen a tomar café por las mañanas.

2.2.4 PRINCIPIO DE LA ORGANIZACIÓN

2.2.4.1 Especialización del trabajo

La especialización del trabajo, o división del trabajo, describe el grado en que las tareas de una organización están divididas en trabajos separados. El aspecto esencial de la especialización del trabajo es que en ella no se asigna la realización de todo un trabajo a un solo individuo, sino que se divide en varios pasos, cada uno de los cuales es llevado a cabo por una persona diferente. Los empleados se especializan individualmente en una sola parte de determinada actividad, y no en la actividad completa.

2.2.4.2 Departamentalización

Una vez que los trabajos han sido divididos mediante la especialización del trabajo, es preciso volver a agruparlos para que sea posible coordinar las tareas comunes.

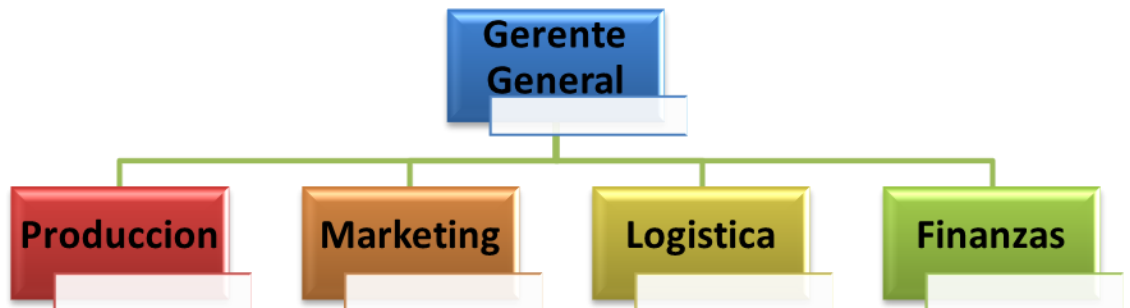
La base sobre la cual se agrupan los trabajos a fin de alcanzar las metas organizacionales se conoce como departamentalización. Toda organización cuenta con su propia forma específica de clasificar y agrupar las actividades de trabajo.

La departamentalización, puede ser: **Funcional**, de acuerdo con las funciones; por **Productos**, según el tipo de producto que elabore la organización; **Geográfica**, según el territorio; por **Procesos**, donde las actividades están agrupadas de acuerdo con el flujo de productos o clientes y por último la departamentalización puede ser por **Clientes**, que se basa en el tipo particular de clientes que la organización intenta atraer.

- Departamentalización por función: La departamentalización por función ordena a la empresa en torno a las áreas de las funciones como contabilidad, finanzas, marketing, operaciones y de más. Esta disposición es una de las estructuras organizacionales más comunes, en parte porque separa el conocimiento especializado de cada área, de tal forma que dichos conocimientos se dirija a los productos y servicios fundamentales de la compañía.

Gráfico N°2

Modelo de departamentalización por función

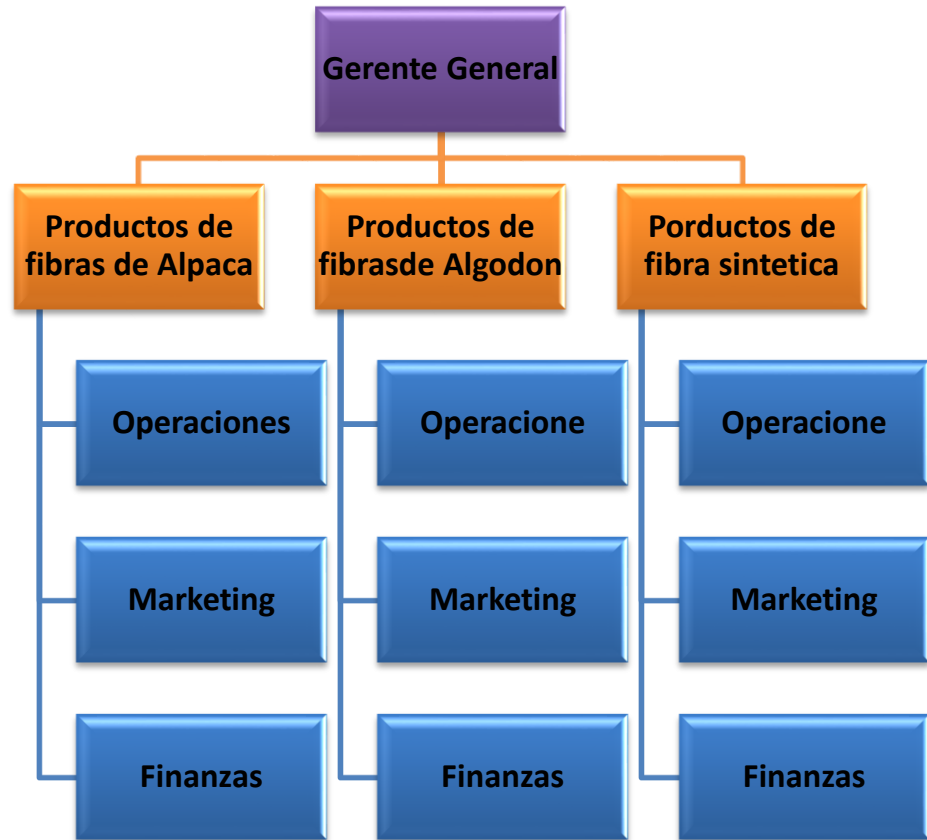


Fuente: Elaboración Propia.

- **Departamentalización por producto:** La departamentalización por producto se organiza en torno a productos específicos o a conjuntos de productos relacionados. Por lo común, cada grupo comprende todos los departamentos de las funciones tradicionales como finanzas, marketing, operaciones, administración de recursos humanos, etc.

Gráfico N° 3

Modelo de departamentalización por producto

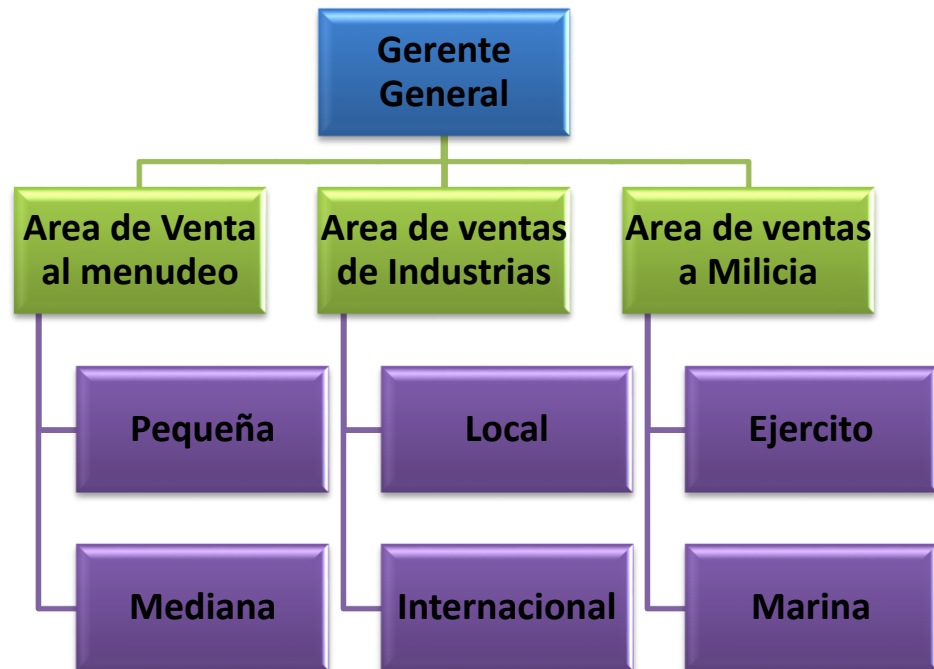


Fuente: Elaboración propia.

- **Departamentalización de clientes:** Como se indica, se organiza en torno a las categorías de clientes. Se utiliza de ordinario cuando las distintas categorías de clientes tienen necesidades independientes, pero son numerosas sus necesidades. Por ejemplo, si sus clientes son industrias, es muy probable que compren una serie de productos distinta de la que comprarían los clientes que son vendedores minoristas.

Gráfico N°4

Modelo de departamentalización de clientes

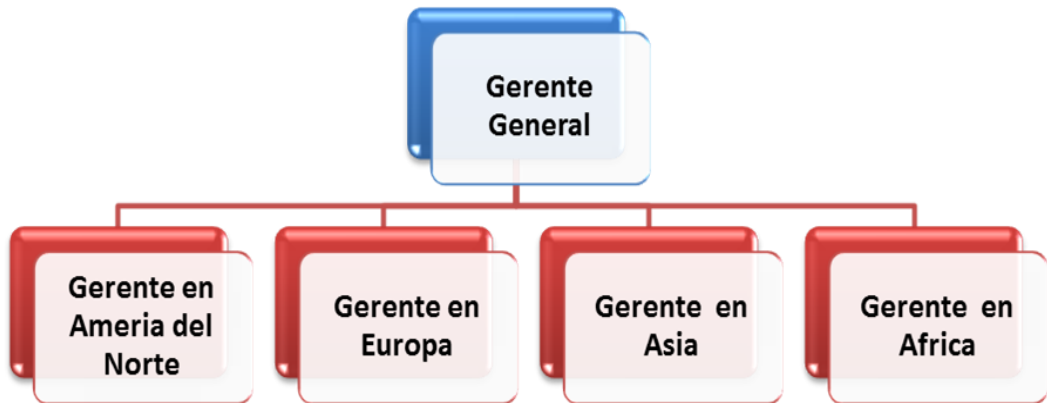


Fuente: Hitt, M, Black, J y Porter, L. *Estructuras Organizacionales*. 2012

- **Departamentalización geográfica:** Las empresas podrían estructurarse a sí mismas en torno a áreas geográficas o regiones. Con esta estructura, los ejecutivos regionales son responsables del desempeño de todas las funciones y todos los productos en su respectiva región o zona.

Gráfico N°5

Modelo de departamentalización geográfica

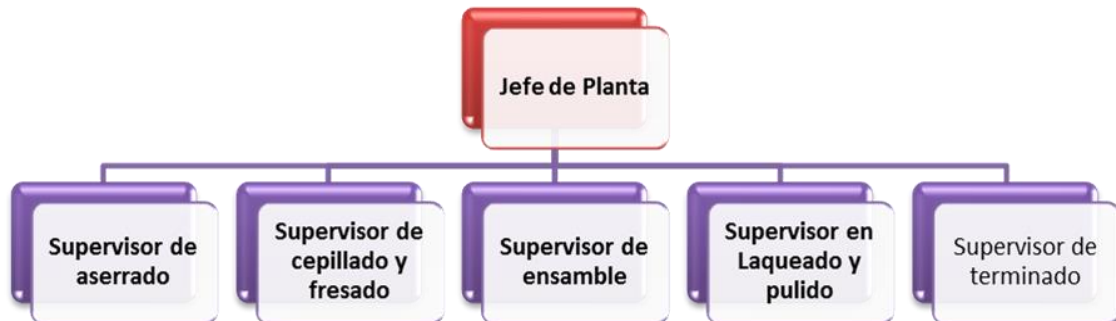


Fuente: Elaboración propia.

- Departamentalización por procesos: la departamentalización por procesos o procedimientos; la utilizan con frecuencia las empresas fabricantes en los niveles inferiores de la estructura organizacional de las áreas productivas o de operaciones.
- Con frecuencia las organizaciones grandes combinan la mayoría de estas formas de departamentalización o todas ellas.

Gráfico N°6

Modelo de departamentalización por procesos



Fuente: Elaboración Propia.

2.2.4.3 Cadena de mando

La cadena de mando es una línea ininterrumpida de autoridad que se extiende desde los niveles superiores de la organización hasta los niveles más bajos y aclara quién le deberá rendir cuentas a quién. Esto ayuda a los empleados a saber a quién deberán recurrir cuando tengan problemas y ante quién son responsables.

No es posible hablar de cadena de mando sin mencionar tres conceptos análogos: autoridad, responsabilidad y unidad de mando. La autoridad se refiere a los derechos inherentes de la persona que ocupa una posición administrativa, para dar órdenes y esperar que estas sean obedecidas.

La responsabilidad se refiere a la obligación o expectativa de lograr un rendimiento determinado. Por último el

concepto de unidad de mando sostiene que un subordinado debe tener un superior y sólo uno, ante quién será directamente responsable.

2.2.4.4 Amplitud de Control

El concepto de amplitud de control se refiere al número de subordinados que un gerente puede supervisar con eficacia y eficiencia.

Varios autores reconocieron que el nivel de la organización es una variable de contingencia que afecta al número de subordinados que puede supervisar un gerente. A medida que un gerente asciende por la escala jerárquica de la organización, tiene que atender una mayor diversidad de problemas complejos y mal estructurados, por lo cual los ejecutivos deberán tener un alcance de control más pequeño que los gerentes del nivel medio y en forma similar, los gerentes de nivel medio requerirán un alcance más modesto que los supervisores.

Cuanto mayor grado de capacitación y experiencia posean los subordinados, menos supervisión directa necesitan.

2.2.4.5 Centralización y Descentralización

La centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está concentrada en los altos niveles de organización.

La descentralización es la transferencia de autoridad de la toma de decisiones a niveles más bajos dentro de una organización.

El concepto centralización-descentralización es de carácter relativo, no absoluto, lo que se quiere decir por relativo es que una organización nunca está completamente centralizada o descentralizada, pocas organizaciones podrían funcionar con eficacia si todas las decisiones las tomarán únicamente un grupo selecto de los más altos gerentes; pero tampoco podrían funcionar eficazmente si todas las decisiones fueran delegadas a los empleados de los niveles más bajos.

2.2.4.6 Formalización

La formalización se refiere al grado en que las actividades de una organización están estandarizadas y medida en la cual el comportamiento de los empleados se guía con una serie de reglas y procedimientos.

En las organizaciones con una alta formalización, se cuenta con descripciones de puestos explícitas, muchas reglas organizacionales y procedimientos claramente definidos que abarcan todos los procesos de trabajo, los empleados tienen una cantidad mínima de discreción sobre lo que tiene que hacerse, cuando debe hacerse y como se llevará a cabo.

Cuando la formalización es baja, el comportamiento en los puestos está relativamente no estructurado y los empleados gozan de mucha libertad para elegir la forma en que harán su trabajo.

2.2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización. Esta estructura, la cual puede mostrarse visualmente en un organigrama, también tiene muchos propósitos. Cuando los gerentes crean o cambian la estructura, se involucran en el diseño organizacional, un proceso que implica decisiones con respecto a seis elementos clave: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización-descentralización y formalización.

2.2.5.1 ESTRUCTURAS TRADICIONALES

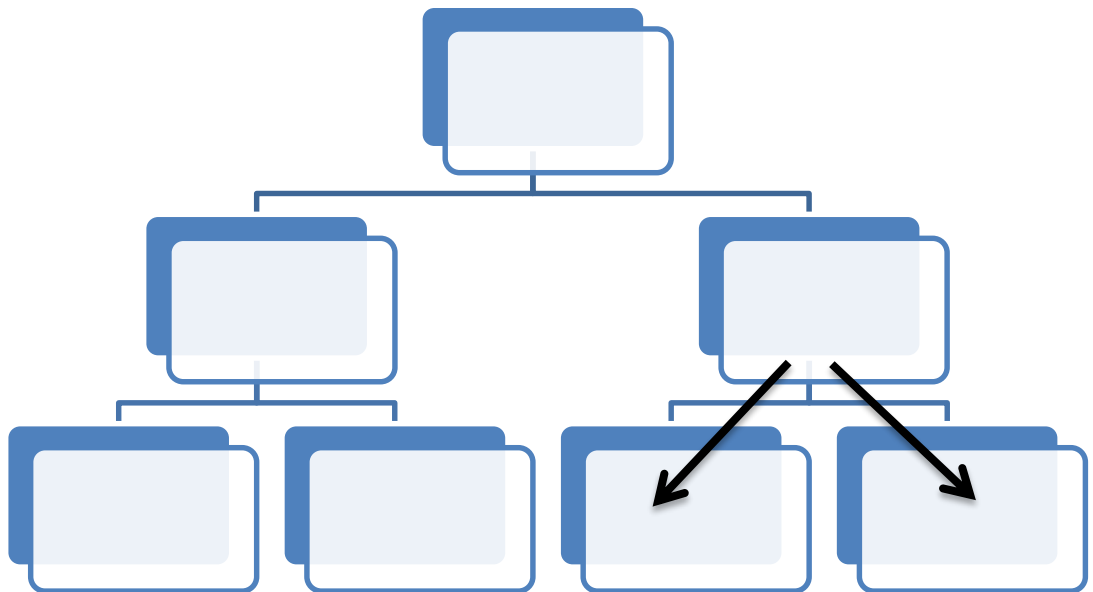
Cuando diseñan una estructura, los gerentes pueden elegir uno de los diseños organizacionales tradicionales. Estas estructuras tienden a ser mecanicistas por naturaleza.

a) **Estructura Simple:** La mayoría de las compañías comienzan como iniciativas emprendedoras con una estructura simple, la cual es un diseño organizacional con una departamentalización baja, amplios tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización. Sin embargo, conforme aumentan los empleados, la mayoría de las compañías no siguen

con estructuras simples. La estructura tiende a volverse más especializada y formalizada. Se establecen reglas y normas, el trabajo se vuelve especializado, se crean departamentos, aumentan los niveles gerenciales y la organización es cada vez más burocrática. En este punto, los gerentes podrían elegir una estructura funcional o una divisional

Gráfico N°7

Modelo de Estructura simple



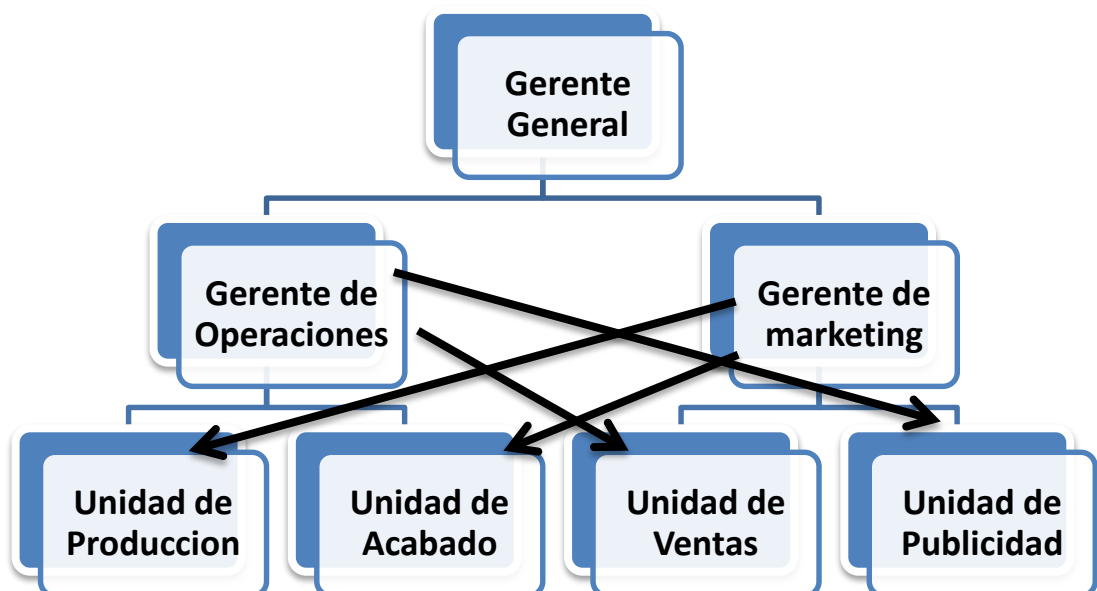
Fuente: Elaboración Propia.

- Fortalezas: rápida; flexible; económica; responsabilidades claras.
- Debilidades: no es adecuada cuando una organización crece; depender de una sola persona es arriesgado.

b) **Estructura Funcional:** Una estructura funcional es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas. Podemos considerar esta estructura como una departamentalización funcional aplicada a toda una organización.

Gráfico N°8

Modelo de Estructura funcional



Fuente: Elaboración propia.

- Fortalezas: ventajas de ahorro de costos derivados de la especialización (economías de escala, duplicación mínima de personal y equipo); los empleados se agrupan con otros que desempeñan tareas similares.
- Debilidades: la búsqueda de objetivos funcionales puede ocasionar que los gerentes pierdan de vista lo que es mejor para toda la organización; los especialistas funcionales se aíslan y tienen poco conocimiento de lo que otras unidades hacen.

c) **Estructura Divisional:** es una estructura organizacional formada por unidades o divisiones de negocios separadas. En esta estructura cada división tiene autonomía limitada, con un gerente divisional que tiene autoridad sobre su unidad y es responsable de su desempeño. Sin embargo, en el caso de estructuras divisionales la corporación matriz generalmente actúa como un supervisor externo que coordina y controla las diversas divisiones, y suele proporcionar servicios de apoyo tales como servicios financieros y legales. Por ejemplo, Wal-Mart tiene dos divisiones: la de menudeo (tiendas Wal-Mart, International, Sam's Club y otras) y la de soporte (centros de distribución).

- Fortalezas: se enfoca en resultados; los gerentes divisionales son responsables de lo que ocurre con sus productos y servicios.

- Debilidades: la duplicación de actividades y recursos aumenta los costos y reduce la eficiencia

Gráfica N°9

Modelo de Estructura divisional



Fuente: Daft, R. *Teoría y diseño organizacional*. (2010)

2.2.5.2 ESTRUCTURAS CONTEMPORÁNEAS

d) **Estructuras de Equipo:** Larry Page y Sergey Brin, cofundadores de Google, han creado una estructura corporativa que "aborda la mayoría de los grandes proyectos con pequeños y muy específicos equipos". Una estructura de equipo es aquella en la que toda la organización está formada por equipos de trabajo que hacen el trabajo de la empresa. En esta estructura, el otorgamiento de facultades de decisión a los empleados es crucial, ya que no existe una línea de autoridad gerencial de arriba hacia abajo. En su lugar, los equipos de empleados diseñan y hacen el trabajo de la forma en que creen que es mejor, pero también

son responsables de los resultados del desempeño laboral en sus respectivas áreas.

En organizaciones grandes, la estructura de equipo complementa lo que típicamente es una estructura funcional o divisional. Esto permite a la organización tener la eficiencia de una burocracia y al mismo tiempo la flexibilidad que proporcionan los equipos. Por ejemplo, empresas como Amazon, Boeing, Hewlett-Packard, Louis Vuitton, Motorola y Xerox utilizan ampliamente equipos de empleados para mejorar la productividad.

- e) **Estructura Matricial y de proyectos:** Además de la estructura de equipos, otros diseños contemporáneos populares son las estructuras matriciales y de proyectos. En el caso de la estructura matricial, las especialidades de los distintos departamentos funcionales trabajan en proyectos que son dirigidos por un gerente de proyecto. Un aspecto único de este diseño es que crea una cadena de mando dual en la cual los empleados tienen dos gerentes; el gerente del área funcional y el gerente de producto o de proyecto, quienes comparten la autoridad. El gerente de proyecto tiene la autoridad sobre los miembros funcionales que forman parte de su equipo de proyecto en áreas relacionadas con los objetivos del proyecto. Sin

embargo, por lo general las decisiones sobre ascensos, recomendaciones de salarios y revisiones anuales son responsabilidad del gerente funcional. Para trabajar eficazmente, ambos gerentes tienen que comunicarse regularmente, coordinar las exigencias de trabajo de los empleados y resolver juntos los conflictos. Muchas organizaciones utilizan una estructura de proyectos, en la cual los empleados trabajan continuamente en proyectos. A diferencia de una estructura matricial, una estructura de proyectos no tiene departamentos formales a donde los empleados regresen cuando terminan un proyecto. En su lugar, los empleados llevan sus habilidades y capacidades específicas, así como su experiencia, hacia otros proyectos. Además, todo el trabajo de las estructuras de proyectos lo realizan equipos de empleados. Por ejemplo, en la compañía de diseño IDEO, se forman equipos de proyectos, se separan y se vuelven a formar, según lo requiera el trabajo. Los empleados "se juntan " en un equipo de proyecto porque aportan las habilidades y capacidades necesarias a ese proyecto. Sin embargo, una vez que un proyecto concluye, se mueven al siguiente. Las estructuras de proyecto son diseños organizacionales flexibles. No hay departamentalización o una jerarquía organizacional rígida que retrase la toma de decisiones

o el inicio de actividades. En esta estructura los gerentes se desempeñan como facilitadores, mentores y orientadores. Eliminan o minimizan los obstáculos organizacionales, y garantizan que los equipos tengan los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz.

- f) **Estructura sin límites:** Otro diseño organizacional contemporáneo es el de la organización sin límites, el cual representa a una organización cuyo diseño no está definido o restringido por límites horizontales, verticales o externos, impuestos por una estructura predefinida. El ex presidente de GE, Jack Welch, acuñó el término porque quería eliminar los límites verticales y horizontales de GE y echar por tierra las barreras externas entre la empresa y sus clientes y proveedores. Aunque la idea de eliminar límites puede parecer extraña, muchas de las organizaciones más exitosas de hoy en día han descubierto que pueden operar con mayor eficiencia si son flexibles y no estructuradas; la estructura ideal para ellos es no tener una estructura rígida, limitada y predefinida. ¿Qué queremos decir con límites? Hay dos tipos: (1) los internos, que son los límites horizontales impuestos por la especialización del trabajo y la departamentalización, y los verticales que separan a los empleados en niveles y jerarquías

organizacionales; y (2) los externos, que son los límites que separan a la organización de sus clientes, proveedores y otras partes interesadas. Para minimizar o eliminar estos límites, los gerentes pueden utilizar diseños estructurales virtuales o de red.

- g) **Estructuras virtuales:** Consiste en un pequeño grupo de empleados de tiempo completo y especialistas que son contratados según las necesidades de los proyectos. Un ejemplo es StrawberryFrog, una agencia de publicidad global con oficinas en Ámsterdam y Nueva York. Esta empresa hace su trabajo con un pequeño grupo de personal administrativo pero tiene una red global de profesionales independientes que son asignados para trabajar con los clientes. Al contar con estos profesionales independientes la empresa disfruta de una red de talentos sin la sobrecarga y complejidad estructural innecesaria.

La inspiración de este enfoque estructural proviene de la industria cinematográfica. Ahí las personas son en esencia "agentes libres" y se mueven de un proyecto a otro aplicando sus habilidades (dirección, selección de talentos, vestuario, maquillaje, diseño de escenarios, etc.) según se necesite.

- h) **Estructuras de Red:** En una empresa utiliza a sus propios empleados para realizar ciertas actividades

laborales y utiliza redes de proveedores externos para proporcionar otros componentes necesarios de producto o procesos de trabajo. Tal forma organizacional a veces se conoce como organización modular entre las empresas manufactureras. Este enfoque estructural permite a las organizaciones concentrarse en lo que hacen mejor, y delegar a otras compañías las actividades que éstas hacen mejor. Muchas empresas utilizan actualmente dicho enfoque para ciertas actividades de la organización. Por ejemplo, el corporativo que desarrolló aviones Boeing 787 dirige a miles de empleados y aproximadamente a 100 proveedores en más de 100 países diferentes. La empresa de origen sueco Ericsson contrata la manufactura e incluso parte de su investigación y desarrollo a contratistas más eficientes en costos de Nueva Delhi, Singapur, California y de otras partes del mundo. En Penske Truck Leasing, se han asignado al contratistas de México e India docenas de procesos de negocios como la obtención de permisos y derechos, la captura de información de las bitácoras de los conductores y el procesamiento de información para declaraciones de impuestos y contabilidad.

2.2.6 NIVELES ORGANIZACIONALES

El administrador es una figura esencial e indispensable para las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño o la clase. En las organizaciones, el administrador puede ser el presidente o el director, el gerente o el supervisor, dependiendo del nivel que ocupa. En otros términos, el administrador puedes estar situado en algunos de los tres niveles organizacionales: institucional, intermedio u operacional de una organización. En cada uno de estos niveles organizacionales, el papel del administrador es diferente.

2.2.6.1 NIVEL INSTITUCIONAL

Es el nivel administrativo más elevado de la organización y está constituido por el presidente y los directores que conforman la alta administración y toman las principales decisiones de la organización. En las grandes empresas existe el consejo de administración, que determina lo que deben hacer el presidente y la dirección. El nivel institucional es más periférico de la organización, pues está en contacto directo con el ambiente externo, con el mundo que rodea la organización y recibe el efecto de los cambios y las presiones ambientales. También recibe el nombre de nivel estratégico porque responde por la definición del futuro del negocio en conjunto. En este nivel, el

administrador debe poseer visión estratégica para definir la misión y los objetivos fundamentales del negocio.

2.2.6.2 NIVEL INTERMEDIO

Nivel administrativo que articula internamente el nivel institucional con el nivel operacional de la organización. Es el nivel del medio campo y está conformado por los gerentes, Recibe el nombre de nivel gerencial o táctico y funciona como una capa amortiguadora de los impactos ambientales, pues recibe las decisiones globales tomadas en el nivel institucional y las transforma en programas de acción para el nivel operacional. Interpreta la misión y los objetivos fundamentales del negocio y los traduce en medios de acción cotidianos para que el nivel operativo pueda transformarlos en ejecuciones. En este nivel, el administrador debe poseer visión táctica.

2.2.6.3 NIVEL OPERACIONAL

Nivel administrativo más bajo de todos; es el más interno de la organización y constituye la base inferior del organigrama. Administra la ejecución y la realización de las tareas y actividades cotidianas. En este nivel, el administrador debe poseer visión operacional. Recibe el nombre de supervisión de primera línea porque tiene contacto directo con la ejecución y la operación realizada por los empleados no administrativos y los obreros se

encargan de realizar tareas y actividades de la organización.

Cuadro N°2

Cuadro de niveles operacionales

Nivel	Actuación	Alcance	Duración
Institucional	Estratégica	Global, incluye toda la organización.	Largo plazo
Intermedio	Táctica	Parcial, incluye una unidad de la organización.	Mediano plazo
Operacional	Operacional	Específico, incluye determinada operación o tarea.	Corto plazo.

Fuente: Elaboración propia

2.2.7 ORGANIGRAMA:

Según Raúl Saroka y Carlos Ferrari es: La representación gráfica simplificada de la estructura formal que ha adoptado una organización. Es por lo tanto la representación de la forma en que están dispuestas y relacionadas sus partes. El organigrama es un medio de comunicación y análisis para la organización y es también llamado como Cartas de la Organización, Gráficas de la Organización o Diagrama de Estructura.

Los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan:

- a) La división de funciones.
- b) Los niveles jerárquicos.
- c) Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- d) Los canales formales de la comunicación.
- e) La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento.
- f) Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- g) Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

Tipos de Organigramas

Por su amplitud y debido a la complejidad de las empresas, en la actualidad se han subdividido los organigramas en dos tipos:

1. Organigramas maestros.
2. Organigramas suplementarios.

Organigramas maestros: Éstos muestran la estructura completa, dando a simple de vista un panorama de todas

las relaciones entre los departamentos o componentes principales.

Organigramas suplementarios: Éstos muestran un solo departamento o uno de los componentes principales y ofrecen detalles sobre relaciones, autoridades y obligaciones de ese departamento.

Es conveniente tener en cada departamento un organigrama maestro y uno suplementario del propio departamento. Esto permite aclarar y poner de relieve el trabajo en cada departamento y difundir el conocimiento sobre la estructura orgánica y su utilidad en la empresa.

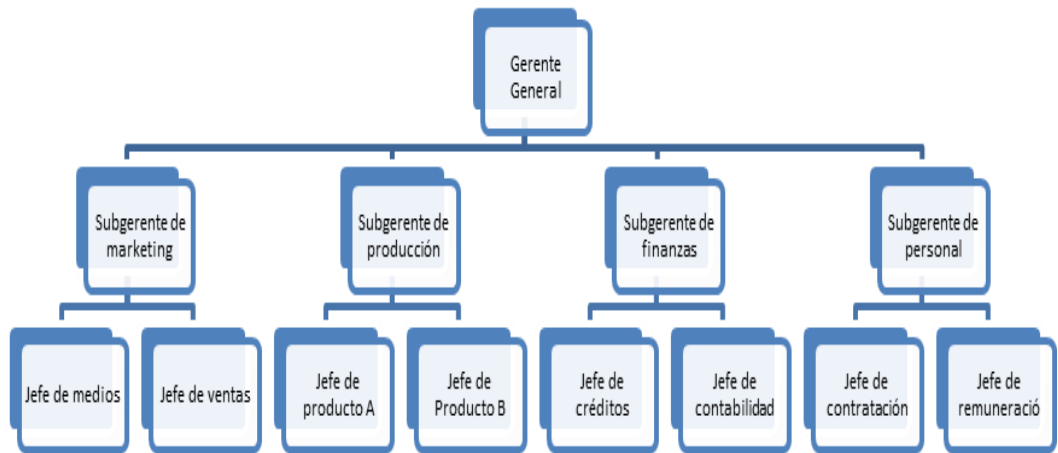
Por la forma de presentación, los organigramas se clasifican de la siguiente manera:

1. Organigramas verticales
2. Organigramas horizontales
3. Organigramas circulares.

Organigramas verticales: En éstos organigramas, las jerarquías supremas se presentan en la parte superior, ligadas por líneas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad a las demás jerarquías que se colocan hacia abajo a medida que decrece su importancia.

Gráfico N°10

Modelo de organigramas verticales

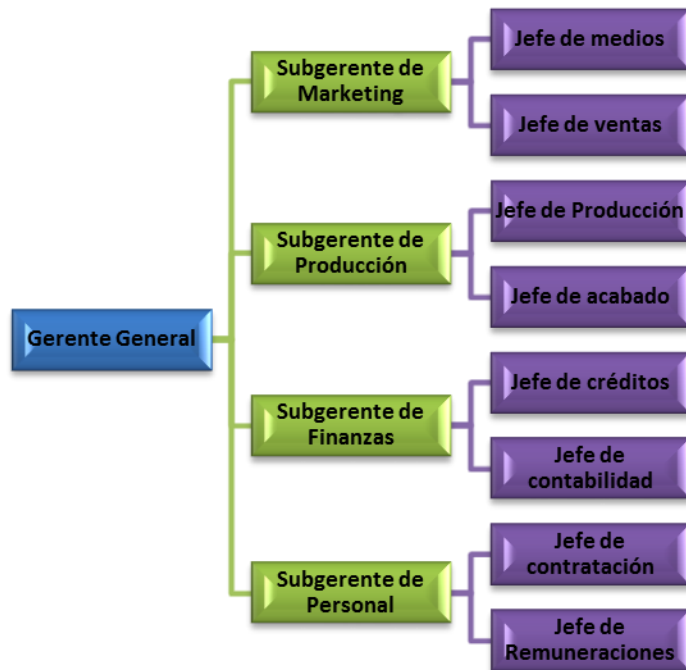


Fuente: Elaboración propia

Organigramas horizontales: Colocan las jerarquías supremas en la izquierda y los demás niveles hacia la derecha, de acuerdo con su importancia.

Gráfico N°11

Modelo de organigramas horizontales.



Fuente: Elaboración propia.

Organigramas circulares: Como su nombre lo indica, se encuentran formados por círculos concéntricos, correspondiendo la central a las autoridades máximas, y en su alrededor se encuentran otros que se hallarán más o menos alejados en razón de su jerarquía.

2.2.8 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

2.2.8.1 DEFINICIÓN

El Manual de Organización y Funciones es un documento normativo que describe funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo, desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones – ROF; así como, en base a las previsiones de cargos, considerados en el Cuadro para Asignación de Personal (CAP).

2.2.8.2 UTILIDAD

- a)** Determina, funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos, dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.
- b)** Proporciona información a funcionarios y servidores sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización; así como las interrelaciones formales que corresponda.
- c)** Facilita el proceso de inducción del personal nuevo, adiestra y orienta al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad, sus funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.

2.2.8.3 CRITERIOS PARA EL DISEÑO

a) Cada unidad orgánica de segundo nivel organizacional, llámese Dirección General, Oficina u Órgano de nivel equivalente, elaborará su MOF en función a objetivos definidos en su plan respectivo.

b) El MOF no será empleado para crear nuevas unidades orgánicas. Tampoco se utilizará para generar cargos al margen de lo establecido en el CAP.

2.2.8.4 ESTRUCTURA DEL MOF

El MOF se estructura en 4 capítulos:

Capítulo I: Generalidades

Capítulo II: Diseño Orgánico

Capítulo III: Funciones

Capítulo IV: Descripción de cargos y perfiles.¹⁴

2.2.9 REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (ROF)

2.2.9.1 DEFINICIÓN

El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es un documento técnico normativo de gestión institucional que contiene la organización formal de una entidad, es decir, contiene su estructura orgánica así como las funciones

¹⁴Oficina Central de Desarrollo Organizacional. (2013). *Metodología para la elaboración del manual de organización y funciones (MOF)*.

generales y específicas de cada uno de sus órganos y unidades orgánicas.

El ROF es un documento:

- **Técnico**, dado que es el resultado del proceso de planeación organizacional en el cual una entidad define el modelo de organización que mejor le conviene para el cumplimiento de sus funciones y objetivos.
- **Normativo**, porque constituye una norma de carácter público y de obligatorio cumplimiento para la entidad.
- **De gestión**, ya que es una guía administrativa para la entidad y su personal, sobre cómo se han asignado las funciones y responsabilidades en su interior.

2.2.9.2 UTILIDAD

El ROF es un instrumento útil para diferentes actores:

- **Para la entidad**
 - Presenta una visión de conjunto de la entidad y de los órganos y unidades que la componen.
 - Precisa el objetivo y las funciones encomendadas a la entidad, a los órganos y unidades orgánicas que la componen, evitando duplicidades e identificando responsables.

➤ **Para el personal de la entidad**

- Permite al personal que trabaja en la entidad identificar qué atribuciones y responsabilidades le corresponde a cada uno de los órganos y unidades orgánicas en los que labora, de modo tal que oriente su labor al cumplimiento de tales funciones.

- Facilita la integración del personal nuevo al contar con un documento que lo orienta sobre el quehacer de los órganos y unidades de la entidad.

➤ **Para quienes ejercen control sobre la entidad**

- Facilita la labor de quienes ejercen algún tipo de control sobre la entidad al identificar a los órganos responsables del cumplimiento de las funciones encomendadas a la entidad.

2.2.10 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.2.10.1 DEFINICIÓN DE MANUAL:

Es un conjunto de documentos, que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlos, señala en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

2.2.10.2 DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTO:

Presentación por escrito, que narra una serie de actividades relacionadas entre sí y ordenadas cronológicamente, que muestran la forma establecida en que se realiza un trabajo determinado, explicando de manera clara y precisa en qué consisten, cuando, como, donde, con qué y cuánto tiempo se hacen, señalando además, los responsables de llevarlas a cabo.

2.2.10.3 DEFINICIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTO:

Es el instrumento administrativo que apoya la realización del quehacer institucional cotidiano, contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en las unidades administrativas mediante una secuencia lógica y ordenada de las mismas.

2.2.10.4 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS:

- Constituyen una fuente formal y permanente de información y orientación acerca de la manera de ejecutar un trabajo determinado.
- Contribuyen a dar continuidad y coherencia a las actividades que describen.
- Delimitan responsabilidades y evitan desviaciones arbitrarias o malos entendidos en la ejecución de un trabajo determinado.

- Facilitan la supervisión del trabajo y proporcionan a los jefes los elementos necesarios para verificar el cumplimiento de las actividades de sus subordinados.
- Sirven como base para la realización de estudios de métodos y sistemas, con la finalidad de lograr la agilización, simplificación, automatización, de las actividades que se llevan a cabo en las unidades administrativas.
- Auxilian en las labores de auditoría administrativa.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Para plasmar el proyecto de investigación, se ha percibido la importancia de definir algunos términos:

- A) Diseño organizacional: Es el proceso, en donde los colaboradores de una organización están implicados en un diseño en relación a las funciones, procesos y relaciones formales de una organización.
- B) Organización: Es parte del proceso administrativo que consiste en agrupar y asignar funciones a unidades específicas interrelacionadas por unidades de mando.
- C) Estructura Organizacional: División ordenada y sistematizada de las unidades de trabajo.
- D) Organigrama: Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.

E) Flujograma: Es la representación gráfica de cómo se realizan los procedimientos de las áreas o unidades y los puestos que intervienen en cada operación descrita.

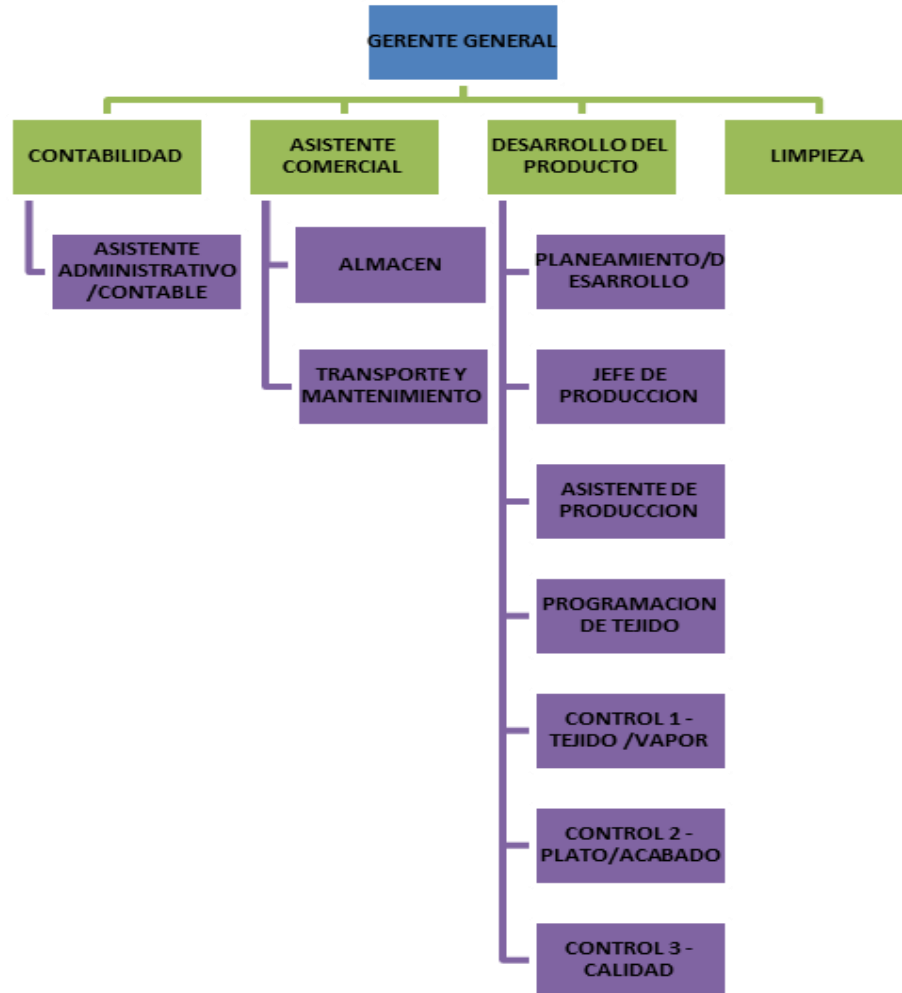
CAPÍTULO III

DESARROLLO DE LA METODOLOGIA

3.1 ANALISIS DEL MODELO O CASO

Gráfico N° 12

Organigrama de la empresa de la empresa Mitayoq



- La empresa MITAYOQ S.A cuenta con un organigrama que no refleja la situación actual de la empresa, la empresa a lo largo de los años ha crecido tanto económicamente, como en número de clientes, por consiguiente ha incrementado su producción anual y el número de personas que requiere para la adecuada administración de la empresa. Sin embargo, el organigrama sigue siendo el mismo desde que se inició formalmente la empresa. No tiene ninguna actualización y no refleja la estructura que actualmente tiene.

- A través de este análisis, se ha evidenciado y confirmado los problemas comunicación interna, falta de conocimiento de manuales y reglamentos que toda organización debe de tener para su adecuada gestión. Además, de la desinformación total del personal referente a quienes son sus jefes, pare y subordinados.
- Dentro de la empresa, existen épocas donde tienen mayor cantidad de pedidos, conforme se va acercando el día de entrega, ellos empiezan a trabajar horas extras, realizando funciones que no deberían e interviniendo en otras áreas que no le corresponden.
- De acuerdo a su estatuto, la junta de accionistas y el directorio están conformados por las mismas personas, pero dentro de su organigrama no consideran al directorio como la máxima autoridad de la alta dirección y está por encima del gerente general.
- Se reitera que en la empresa Mitayoq S.A. actualmente no existe un documento que describa la empresa en su nivel jerárquico, además de información general de los puestos de trabajo, tares y atribuciones que le correspondan, no existe el reglamento de organización y funciones (ROF) y el manual de procedimientos, por lo cual existe una carga laboral en ciertos puesto como se mencionó anteriormente, razones que permiten proponer un organigrama de acuerdo a las funciones y la minuta de la empresa.

3.2 CONSTRUCCIÓN DEL MODELO MEJORADO

3.2.1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

INTRODUCCIÓN

- I. ASPECTOS GENERALES
 1. OBJETO
 2. FINALIDAD
 3. ALCANCE
 4. UTILIZACIÓN Y ACTUALIZACIÓN
 5. BASE LEGAL
- II. ESTRUCTURA ORGÁNICA
- III. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
- IV. DEFINICIÓN ESTRUCTURAL
- V. CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE CARGOS
- VI. MANUAL DE FUNCIONES
 1. DE LOS ÓRGANOS DE ALTA DIRECCION
 - 1.1 DIRECTORIO
 - 1.2 GERENCIA GENERAL
 2. DE LOS ÓRGANOS DE ASESORÍA
 - 2.1 OFICINA DE ASESORÍA LEGAL
 3. DE LOS ÓRGANOS DE LÍNEA
 - 3.1 DEPARTAMENTO DE OPERACIONES
 - 3.1.1 Unidad de producción
 - 3.1.2 Unidad de acabado
 - 3.1.3 Unidad de empaque
 - 3.2 DEPARTAMENTO DE MARKETING

3.2.1 Unidad de Ventas

3.2.2 Unidad de Publicidad y marketing relacionado

3.3 DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA

3.3.1 Unidad de compras y abastecimiento

3.3.2 Unidad de almacén

3.4 DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

3.4.1 Unidad de contabilidad

3.5 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

3.5.1 Unidad de remuneraciones y bienestar

3.5.2 Unidad de Selección y capacitación

INTRODUCCIÓN

Con el fin de optimizar la gestión técnica – administrativa de la entidad, se aprobó el reglamento de la Organización y Funciones de la empresa MITAYOQ S.A.

A partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF), se elabora el presente Manual de Organización y Funciones (MOF) de la empresa MITAYOQ S.A.

El presente Manual de Organización y Funciones – MOF de la empresa MITAYOQ S.A., es un instrumento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargos o puestos de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones – ROF.

El Manual de Organización y Funciones – MOF, proporcionara las siguientes utilidades:

- ❖ Normar las funciones que permitirán y garantizarán el logro de los objetivos y metas de la empresa.
- ❖ Determina las funciones generales, específicas, la autoridad, responsabilidad, los requisitos mínimos de los puestos de trabajo en las dependencias de la empresa.
- ❖ Proporcionar información a los funcionarios y trabajadores de la empresa información de sus funciones y su ubicación dentro de la estructura general de la organización, así como las interrelaciones formales que corresponda.
- ❖ Facilitar el proceso de inducción del personal nuevo y el de adiestramiento y orientación de personal obrero y de servicios existentes, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del puesto de trabajo a que han sido asignados así como aplicar programas de capacitación.
- ❖ El Manual de Organización y Funciones – MOF, no será empleado para crear nuevas unidades orgánicas distintas a las contenidas en el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, tampoco para crear cargos al margen de lo establecido.

I. ASPECTOS GENERALES

1. OBJETO

- Determinar las funciones de los cargos comprendidos en la estructura orgánica de empresa de confecciones de prendas de vestir MITAYOQ S.A.
- Precisar las interrelaciones entre los niveles jerárquicos y funcionales, tanto internas como externas.

2. FINALIDAD

- Dar a conocer de forma clara y definida las funciones, actividades y tareas del personal de la empresa.
- Permite que el personal conozca con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le ha asignado.
- Facilitar el proceso de inducción del personal, relacionado al conocimiento de las funciones asignadas al cargo, en los casos de ingreso, traslado y rotación del personal.

3. ALCANCE

El presente manual es de aplicación a todos los trabajadores de la Empresa textil MITAYOQ S.A.

4. UTILIZACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

4.1 Utilización del Manual

Siendo el objetivo de este manual normar y orientar todas las actividades de la empresa, su utilización se refiere a la asignación de responsabilidades en cualquier actividad de la empresa textil MITAYOQ S.A.

4.2 Órgano responsable de la aplicación

La gerencia general a través del departamento de Recursos Humanos de la empresa textil Mitayoq S.A. tiene la responsabilidad de coordinar y controlar la aplicación del presente manual. A nivel de gerencia se evalúa los resultados que se vayan logrando con la aplicación del manual a fin de orientarla optimización de su diseño en función a los objetivos empresariales.

5. BASE LEGAL

5.1 Estatuto de la empresa

II. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Para el cumplimiento de sus funciones, la empresa Mitayoq S.A. cuenta con la siguiente estructura.

1. Órganos de Alta Dirección

- Directorio
- Gerencia General

2. Órganos de Asesoría

- Oficina de Asesoría Legal

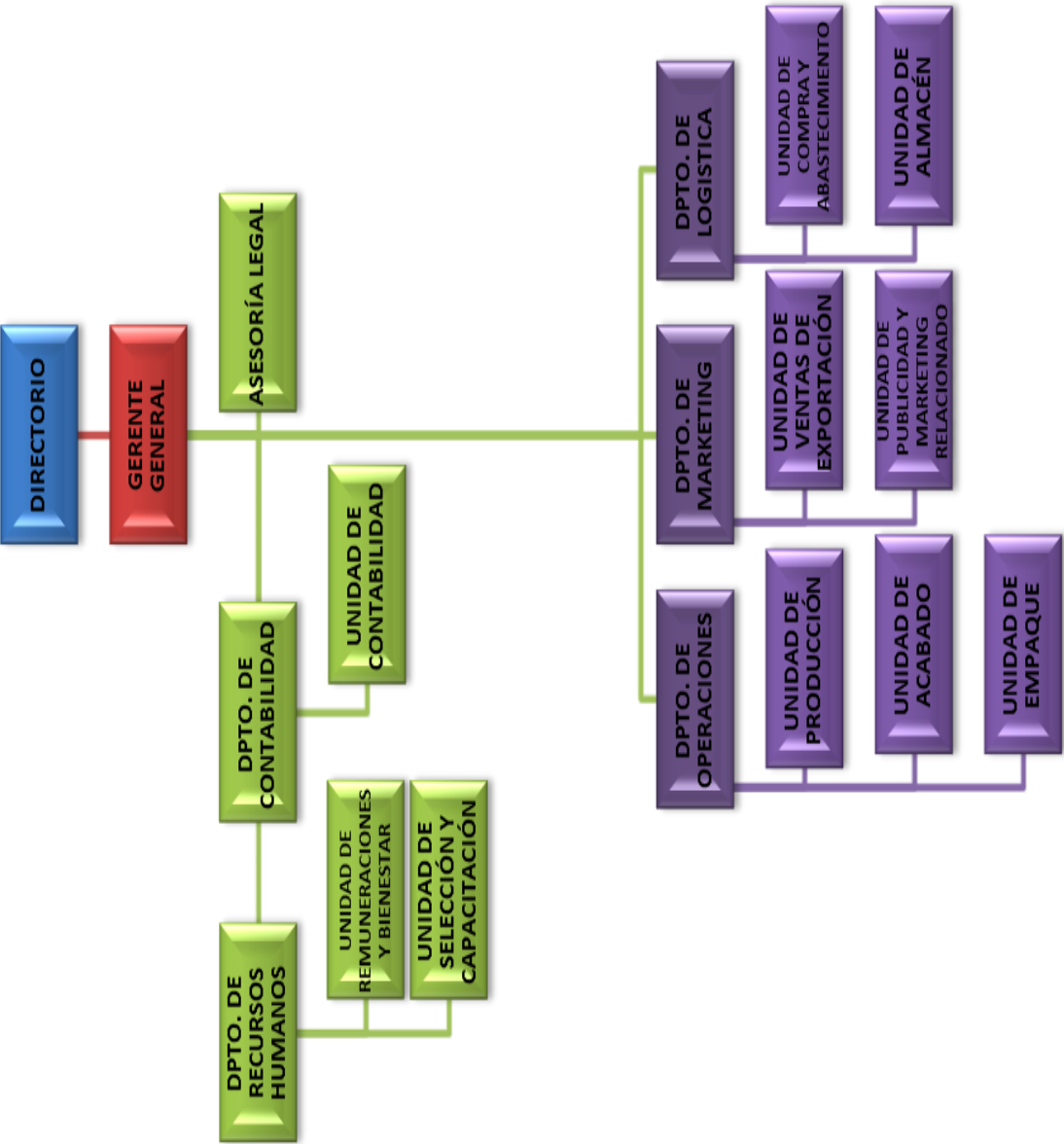
3. Órganos de Apoyo

- Departamento de Contabilidad
 - Unidad de contabilidad
- Departamento de Recursos Humanos
 - Unidad de remuneraciones y bienestar
 - Unidad de Selección y Capacitación

4. Órganos de Línea.

- Departamento de Operaciones
 - Unidad de Producción
 - Unidad de acabado
 - Unidad de empaque
- Departamento de Marketing
 - Unidad de Ventas
 - Unidad de Publicidad y Marketing relacionado
- Departamento de Logística
 - Unidad de compras y abastecimiento
 - Unidad de y almacén

III. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



IV. DEFINICIÓN ESTRUCTURAL

- **Directorio**

Establecer y controlar la política general de la sociedad, teniendo como objetivo primordial brindar los servicios en las mejores condiciones de calidad y continuidad, así como buscar viabilidad económica, con las facultades y atribuciones que señala para el efecto del estatuto.

- **Gerente General**

Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la empresa MITAYOQ S.A. para el cumplimiento de sus objetivos, acuerdo a las normas vigentes.

- **Jefe de Contabilidad**

Diseñar estrategias y conocer el entorno financiero internacional y sus características competitivas. Asimismo capacitar el personal a su cargo y orientar el mismo hacia objetivos de desarrollo financiero.

- **Jefe de Recursos Humanos**

Responder las necesidades de desarrollo humano en la organización, desde las políticas de dirección, posicionamiento estratégico y necesidades competitivas, plantear estrategias para desarrollar cualidades y destrezas de liderazgos y conducción del personal.

- **Jefe de Operaciones**

Planificar, organizar, controlar y evaluar eficientemente el proceso textil en las áreas de producción, acabado, calidad y empaque de la empresa MITAYOQ S.A.

- **Jefe de Marketing**

Identificar los aspectos relevantes del mercado para el logro de los objetivos empresariales así como su enfrentamiento con creatividad, utilizar las herramientas conceptuales, técnicas y tácticas para responder proactivamente a los retos del mercado tanto en los mercados textiles internacionales.



- **Jefe de Logística**

Administrar procesos y flujos de información, producto, dinero, así como soporte de estrategias y desarrollo en la innovación a través del diseño, coordina de manera unificada la proveeduría, la producción, la distribución, el transporte y la calidad e impacto ambiental en todas las fases del proceso textil.

V. CUADRO DE DISTRIBUCION DE CARGOS

N° ORD.	UNIDAD ÓRGANICA	N° PLAZA	CAT.	COD. CARGO	DESCRIPCIÓN DEL CARGO
1	GERENCIA GENERAL	1	GG	G01	Gerente General
1	ASESORÍA LEGAL	2	F-01	AS	Asesor Legal
1	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	3	J-01	J01	Jefe de Contabilidad
2	UNIDAD DE CONTABILIDAD	4	F-02	AS01	Asistente de Contabilidad
1	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	5	J-02	J02	Jefe de Recursos Humanos
2	UNIDAD DE REMUNERACIONES Y BIENESTAR	6	F-03	AS02	Asistente de remuneraciones y bienestar
3	UNIDAD DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN	7	F-04	AS03	Asistente de selección y capacitación
1	DEPARTAMENTO DE OPERACIONES	8	J-03	J03	Jefe de Operaciones
2	UNIDAD DE PRODUCCIÓN	9	S-01	SU01	Supervisor de Producción
3		10	O-01	OO1	Operación de producción
4		11	O-01	OO1	Operación de producción
5		12	O-01	OO1	Operación de producción
6		13	O-01	OO1	Operación de producción
7		14	O-01	OO1	Operación de producción
8		UNIDAD DE ACABADO	15	S-02	SU02
9	16		O-02	OO2	Operario de acabado
10	17		O-02	OO2	Operario de acabado
11	18		O-02	OO2	Operario de acabado
12	19		O-02	OO2	Operario de acabado
13	20		O-02	OO2	Operario de acabado
14	UNIDAD DE EMPAQUE	21	S-03	SU03	Supervisor de empaque
15		22	O-03	OO3	Operario de empaque
16		23	O-03	OO3	Operario de empaque
17		24	O-03	OO3	Operario de empaque
18		25	O-03	OO3	Operario de empaque
19		26	O-03	OO3	Operario de empaque
1	DEPARTAMENTO DE MARKETING	27	J-04	J04	Jefe de Marketing
2	UNIDAD DE VENTAS DE EXPORTACIÓN	28	E-01	OO4	Ejecutivo de ventas de exportación
3	UNIDAD DE PUBLICIDAD Y MARKETING RELACIONADO	29	F-05	AS04	Asistente de Publicidad y diseño gráfico
4		30	F-06	AS05	Analista del mercado
1	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	31	J-05	J05	Jefe de Logística
2	UNIDAD DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO	32	F-07	AS06	Asistente de compras y abastecimiento
3	UNIDAD DE ALMACÉN	33	F-08	AS07	Asistente de almacén

VI. MANUAL DE FUNCIONES

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO					
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO					
CÓDIGO DEL PUESTO	G01	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	GG
NOMBRE DEL PUESTO	GERENTE GENERAL				
GERENCIA/DPTO.	GENERAL				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN					
Puesto de que depende jerárquicamente	DIRECTORIO				
Ubicación Orgánica:					
Puesto(s) que supervise directamente	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe de Operaciones - Jefe de Marketing - Jefe de Logística - Jefe de Contabilidad - Jefe de Recursos Humanos 				

FUNCIONES:

- Sus funciones comprenden planeamiento, organización, dirección, control, evaluación y coordinación general de las actividades operacionales, comerciales y administrativas de la empresa.
- Ejerce la representación de la empresa ante distintas entidades y organismos públicos y privados.
- Designar todas las posiciones de los departamentos.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Establecer metas a corto y largo plazo, objetivos anuales, políticas y estrategias generales de gestión.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Evalúa periódicamente la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los planes, objetivos y metas de los diferentes órganos.
- Dicta y emite directivas, normas y resoluciones que regulen el funcionamiento institucional.
- Delega en los funcionarios de confianza de los niveles pertinentes las atribuciones que considere necesarias para la mejor marcha de institución.
- Evalúa el cuadro de asignación de personal – CAP.
- Aprueba las propuestas de estructuras remunerativas y

<p>compensaciones, así como su mantenimiento de acuerdo a las políticas establecidas.</p> <p>- Aprueba los reglamentos, manuales y otros documentos normativos internos que aseguren el funcionamiento administrativo y operacional eficiente de la empresa.</p>
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Mantiene relaciones con funcionarios de entidades privadas y públicos, nacionales y extranjeros, que sean necesarias para la mejor relación de sus funciones.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico Ingeniería Industrial, Ingeniería Textil, Administración de empresas.</p> <p>Constituye fortaleza, estudios de maestría y post grado, en alta gerencia, gerencia financiera.</p>
<p>Educación no formal necesaria: Manejo de Windows y Microsoft Office: Word, Excel, Access, Power Point e Internet.</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 5 años de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p>

- Amplios conocimientos sobre normas y procedimientos establecidos.
- Planeamiento estratégico, políticas públicas, Planeamiento de sistemas, procesos de administración general.
- Resolución y manejo de conflictos.
- Inglés

Habilidades y destrezas

- Alta capacidad de análisis y síntesis
- Excelente comunicación oral y escrita. Excelentes relaciones interpersonales.
- Eficiente administración del tiempo.
- Capaz de asumir riesgos.
- Capacidad de liderazgo, orientar equipos de trabajo y motivación.
- Capacidad de negociación.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	AS	GRUPO OCUPACIONAL	F	CATEGORÍA SALARIAL	F- 01	
NOMBRE DEL PUESTO		ASESOR LEGAL				
GERENCIA/DPTO.						
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		ASESORIA LEGAL				
Puesto de que depende jerárquicamente			GERENTE GENERAL			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			- Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Brinda asesoría al gerente y órganos de la empresa, en los aspectos jurídico y legal, y sobre los asuntos que en la materia de su competencia le sean consultados, a fin de garantizar que la gestión se cumpla dentro de la normatividad vigente. - Emite opinión legal en los asuntos referentes a la legislación, normas y procedimientos administrativos que se le 						

encomienden.

- Interpone o se apersona a los procesos judiciales y/o administrativos en los que la empresa sea parte, presentando los recursos ordinarios o extraordinarios que sean necesarios en defensa de los intereses, imagen y patrimonio de la empresa.
- Elabora contratos, convenios y resoluciones sobre cualquier acto de la vida institucional de la empresa o que los encomiende el gerente general.
- Absuelve consultas de carácter legal y emitir opinión sobre expedientes y asuntos administrativos.
- Entabla acciones judiciales y atiende la defensa de la empresa en los procesos promovidos en su contra.
- Interpreta la legislación relativa a la producción textil.
- Cumple y hace cumplir las disposiciones legales, técnicas, administrativas, normas de control interno, normas técnicas de control en vigencia.
- Respeta y pone en práctica las normas de seguridad.
- Cumple y hace cumplir las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
- Cumple y hace cumplir las normas internas del reglamento del personal.
- Asiste al gerente general en los aspectos de asesoría legal para la toma de decisión en este rubro.

AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:



Ambiente limpio y adecuado.
CONTACTOS:
<ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Externos: Mantiene relaciones con representantes del poder judicial, fiscalía, ministerio de trabajo y promoción social, policía nacional del Perú y otras entidades públicas y privadas.
ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN
<p>Educación formal necesaria: Título académico de Abogado.</p> <p>Constituye factor preponderante, estudios de especialización en Administración Pública.</p>
<p>Educación no formal necesaria: Manejo de Windows y Microsoft Office: Word, Excel, Access, Power Point e Internet.</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 5 años de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amplios conocimientos sobre normas y procedimientos establecidos. - Manejo de la normativa generalmente aceptada con la naturaleza del puesto. - Políticas públicas. - Proceso de administración general. - Resolución de manejo de conflicto. - Conocimiento sobre integración de equipos gerenciales y

desarrollo organizacional.

- Conocimiento de las leyes de exportación e importación.
- Conocimiento de la ley general de aduanas.

Habilidades y destrezas

- Alta capacidad de análisis y síntesis
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Capacidad de negociación.
- Eficiente administración del tiempo.
- Capaz de asumir riesgos.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G02	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G- 02	
NOMBRE DEL PUESTO		JEFE DE OPERACIONES				
GERENCIA/DPTO.		DE OPERACIONES				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN						
Puesto de que depende jerárquicamente			GERENTE GENERAL			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			- Supervisor de producción			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Planea, organiza, dirige, coordina, controla, evalúa y norma la producción, distribución y control de calidad de los textiles, el mantenimiento de la infraestructura de producción y distribución, así como las actividades inherentes a los estudios, proyectos y 						

obras para la expansión, rehabilitación y optimización de la infraestructura de la producción.

- Organizar la disponibilidad de los recursos coordinados para el desarrollo del proceso productivo, a fin de identificar las prioridades en su abastecimiento, ejecución y entrega oportuna.
- Establecer los criterios de producción, así como las ordenes de producción.
- En conjunto con el Gerente General apruebas los diseños para las nuevas colecciones, y coordina con el supervisor de producción, el proceso de fabricación de los diseños.
- Controlar el consumo de la materia prima, insumos y energía en los diferentes procesos y reproceso.
- Evaluar el rendimiento y desempeño de los operarios con respecto a la producción.
- Reportar al Gerente General la información corresponde al desarrollo y cumplimiento de la producción.
- Establecer con la unidad de producción, unidad de acabado, unidad de empaque y gerencia de logística la información y los datos necesarios para llevar a cabo la programación de la producción.
- Formula, ejecuta y controla el plan y presupuesto operativo anual de su área de acuerdo a las políticas, normas, estrategias de la empresa.
- Evalúa al personal a su cargo.

<ul style="list-style-type: none"> - Supervisa los informes realizados por el supervisor de la producción, de acabado y empaque que se presentan ante el Gerente General.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado. Eventualmente, en contacto con desecho de lana de alpaca, baby alpaca.</p>
<p>CONTACTOS:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Externos: Con instituciones públicas y privadas.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico de Ingeniería Textil, Industrial, Química o Relaciones Industriales.</p>
<p>Educación no formal necesaria: Conocimiento de herramientas de Ofimática (procesador de texto, presentadores, correo electrónico e internet) y sistemas tipo usuario relacionado con las funciones a su cargo.</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 4 años de experiencia y 3 años en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo la normativa relacionada al puesto. - Amplios conocimientos sobre integración de integración de equipos gerenciales y desarrollo organizacional. - Amplio conocimiento de manejo y ejecución de proyectos.

Habilidades y destrezas

- Alta capacidad de análisis y síntesis.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Amplia capacidad de negociar.
- Excelentes administrar del tiempo, recursos humanos y materiales.
- Liderazgo

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	SU01	GRUPO OCUPACIONAL	S	CATEGORÍA SALARIAL	S - 01	
NOMBRE DEL PUESTO		SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN				
GERENCIA/DPTO.		DE OPERACIONES				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		PRODUCCIÓN				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE OPERACIONES			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			- Operario de producción			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Asiste al jefe de operaciones. - Presenta al Jefe de Operaciones los resultados, desempeño y rendimiento del proceso de fabricación de las prendas de vestir así como las conclusiones y propuestas de mejora a fin de 						

<p>optimizar la gestión para las siguientes fases del proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Controlar rigurosamente el desempeño, rendimiento y eficacia de los procesos. - Asegurar el cumplimiento del programa diario de producción. - Mejorar la eficiencia del proceso, reduciendo los tiempos muertos y minimizando los costos. - Coordinar la producción de los pedidos de manera que se cumpla con el plazo establecido por el cliente. - Dirigir, y cuando corresponda, desarrollar la capacitación de los operarios. - Otras que le sean asignadas por el Jefe de Operaciones. - Al término de la producción, dar la aprobación de que las prendas de vestir no tiene ningún defecto para continuar su proceso en la unidad de acabado.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado. Eventualmente, en contacto con desecho de lana de alpaca, baby alpaca.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Con clientes de la empresa.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico de Ingeniería Textil,</p>

Industrial, Administración de empresas, egresado de Instituto Superior.
Educación no formal necesaria: Conocimiento de herramientas de Ofimática (procesador de texto, presentadores, correo electrónico e internet) y sistemas tipo usuario relacionado con las funciones a su cargo.
Experiencia laboral previa: Un mínimo de 3 años de experiencia y 02 años en puesto similar en empresas del sector textil.
Conocimientos necesarios: <ul style="list-style-type: none">- Manejo la normativa relacionada al puesto.- Sistemas de gestión de calidad.
Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none">- Alta capacidad de análisis y síntesis.- Seguimiento de operaciones.- Relaciones interpersonales- Dinamismo y criterio- Liderazgo

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	O01	GRUPO OCUPACIONAL	O	CATEGORÍA SALARIAL	O- 01	
NOMBRE DEL PUESTO		OPERARIO DE PRODUCCIÓN				
GERENCIA/DPTO.		DE OPERACIONES				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		PRODUCCIÓN				
Puesto de que depende jerárquicamente			SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de la producción de las prendas de vestir de fibra de alpaca y baby alpaca. - Cumplir con la producción diaria para cumplir con la producción total. - Reportar al supervisor sobre su rendimiento en la producción. 						


<ul style="list-style-type: none"> - Informar al supervisor sobre inconvenientes, fallas de las herramientas (maquinas), falta de materia prima para la producción o algún otro inconveniente que impida el incumplimiento de la entrega a tiempo de la producción.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado. Eventualmente, en contacto con desecho de lana de alpaca, baby alpaca.</p>
<p>CONTACTOS:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Externos:
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Egresado de SENATI de las carrera de confeccionista de prendas de vestir, Mecánico de máquinas de confección textil y Mecánico textil en tejeduría plana.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo la normativa relacionada al puesto. - Manejo de máquinas industriales en tejeduría plana.
<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buen manejo de la maquinaria.

- Rapidez y criterio

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	S02	GRUPO OCUPACIONAL	S	CATEGORÍA SALARIAL	S - 02	
NOMBRE DEL PUESTO		SUPERVISOR DE ACABADO				
GERENCIA/DPTO.		DE OPERACIONES				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		ACABADO				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE OPERACIONES			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Operarios de Acabado			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de supervisar a los operarios de acabados. - Dar la aprobación de que los productos que han pasado por el proceso, estén listos para ser empaquetados, en caso de no brindar su aprobación, los operarios tendrán que arreglar la deficiencia hasta recibir la aprobación. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Velar que el progreso de lo planeado dentro del proceso de producción se cumpla de acuerdo a lo establecido, en el área de acabados. - Reportar al Jefe de Operaciones, los avances de los operarios. - Coordinar con el departamento de logística, al abastecimiento de materiales para entregar la prenda de vestir al área de empaque. - Coordinar con el departamento de Recursos Humanos sobre el personal a contratar para el área de acabado.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Externos:
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Egresado de SENATI de la carrera de confeccionista de prendas de vestir.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo la normativa relacionada al puesto.
<p>Habilidades y destrezas</p>

- Liderazgo
- Relaciones Interpersonales
- Dinamismo y criterio
- Rapidez

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	S02	GRUPO OCUPACIONAL	S	CATEGORÍA SALARIAL	S - 02	
NOMBRE DEL PUESTO		OPERARIO DE ACABADO				
GERENCIA/DPTO.		DE OPERACIONES				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		ACABADO				
Puesto de que depende jerárquicamente			SUPERVISOR DE ACABADOS			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Esconder los hilos que sobran dentro de la prenda después de unir las piezas que han sido tejidas ya sea a máquina o a mano. - Darles acabados finales como bordados, incluir algún elemento adicional. 						



<ul style="list-style-type: none"> - Colocar los accesorios (botones, cierres, forros, etc.) a las prendas que necesitan de acuerdo a su diseño, como chompas, gorros, etc. - Colocar las etiquetas en las prendas con las indicaciones correspondientes como talla, material, marca, etc. - Supervisar que las prendas cuenten con la calidad requerida por el cliente o que ninguna prenda cuente con algún defecto o le falte algún elemento como etiqueta, botón, cierre, etc. para poder ser empaqueta y enviada al cliente. - Enviar al área de empaque para que sea planchada y empaquetada antes de enviarla.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos:
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Egresado de SENATI de la carrera de confeccionista de prendas de vestir.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>

Conocimientos necesarios:

- Manejo la normativa relacionada al puesto.
- Manejo de máquinas de coser.

Habilidades y destrezas



- Liderazgo
- Dinamismo y criterio
- Rapidez

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	S0	GRUPO OCUPACIONAL	S	CATEGORÍA SALARIAL	S - 03	
NOMBRE DEL PUESTO		SUPERVISOR DE EMPAQUE				
GERENCIA/DPTO.		DE OPERACIONES				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		EMPAQUE				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE OPERACIONES			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Operarios de Empaque			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de supervisar a los operarios de empaque. - Velar por el progreso según lo planeado dentro del proceso de empaque, una vez que la prenda está completa se procederá con el planchado a vapor y ver que las medidas corresponda a las tallas solicitadas para finalmente ser empaquetada. - Reportar al Jefe de Operaciones, los avances de los operarios. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar con el departamento de logística, al abastecimiento de materiales para empaquetar como bolsas, cajas, etc. y también coordinar su almacenamiento de ser necesario. - Coordinar con el departamento de Recursos Humanos sobre el personal a contratar para el área de acabado.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Externos:
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Egresado de SENATI de la carrera de confeccionista de prendas de vestir.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo la normativa relacionada al puesto.
<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Relaciones Interpersonales - Dinamismo y criterio.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	O03	GRUPO OCUPACIONAL	O	CATEGORÍA SALARIAL	O - 03	
NOMBRE DEL PUESTO		OPERARIO DE EMPAQUE				
GERENCIA/DPTO.		DE OPERACIONES				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		EMPAQUE				
Puesto de que depende jerárquicamente			SUPERVISOR DE EMPAQUE			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Planchar las prendas de vestir para que coincidan con las medidas de acuerdo a la talla. - Antes de empaquetarlas, realizar la última inspección de calidad, asegurándose que la prenda de vestir esta lista para ser enviada al cliente. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Envolver las prendas en las bolsas adecuadas para su empaque. - Informar a su supervisor el progreso del empaque de las prendas para llevar un control y evaluar la eficacia de este proceso.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Externos:
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Egresado de SENATI de la carrera de confeccionista de prendas de vestir.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo la normativa relacionada al puesto. - Manejo de planchas industriales.
<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Dinamismo y criterio

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G03	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G - 03	
NOMBRE DEL PUESTO		JEFE DE MARKETING				
GERENCIA/DPTO.		DE MARKETING				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN						
Puesto de que depende jerárquicamente:			GERENTE GENERAL			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutivo de ventas de exportación. - Asistente de publicidad y marketing relacionado. 			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor posición en el mercado. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la empresa. - Representar a la Empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, organismos internacionales, negociar convenios y administrar los contratos que se suscriban con éstos. - Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la Empresa. - Consolidar el presupuesto anual del departamento de Marketing y controlar su ejecución. - Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como realizar otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por el Gerente General. - Informar sobre los progresos dentro del departamento de Marketing al Gerente General en las reuniones.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Con instituciones privas y públicas nacionales e internacionales.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Administración o</p>

Marketing. Maestría en Marketing.
Educación no formal necesaria:
Experiencia laboral previa: Un mínimo de 4 años de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil, 1 año de experiencia en ventas.
Conocimientos necesarios: <ul style="list-style-type: none">- Manejo de los programas de Microsoft Office.- Inglés nivel avanzado.- Programas de diseño grafico.
Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none">- Creatividad- Relaciones interpersonales- Adaptación rápida a los cambios.- Tener visión y liderazgo.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	O04	GRUPO OCUPACIONAL	E	CATEGORÍA SALARIAL	E - 01	
NOMBRE DEL PUESTO		EJECUTIVO DE VENTAS DE EXPORTACIÓN				
GERENCIA/DPTO.		DE MARKETING				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		DE VENTAS DE EXPORTACIÓN				
Puesto de que depende jerárquicamente:			JEFE DE MARKETING			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Reunirse con clientes potenciales. - Mantener relaciones muy estrechas con los clientes. - Analizar e investigar la industria y la empresa. - Escribir reportes de las reuniones con los clientes y clientes 						

<p>potenciales e informar al Jefe de Marketing.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planear viajes a otros continentes en busca de clientes y para participar en grandes eventos del sector textil. - Realizar seguimiento a las propuestas enviadas vía correo electrónico o presencial. - Proponer y ejecutar estrategias de ventas.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Con instituciones privas y públicas nacionales e internacionales.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Administración o Marketing.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 2 años de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de los programas de Microsoft Office. - Inglés nivel avanzado.
<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación Efectiva.

- Capacidad de negociación.
- Proactividad y confiabilidad.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	AS01	GRUPO OCUPACIONAL	F	CATEGORÍA SALARIAL	F - 03	
NOMBRE DEL PUESTO		ASISTENTE DE PUBLICIDAD Y DISEÑO GRÁFICO.				
GERENCIA/DPTO.		DE MARKETING				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		DE PUBLICIDAD Y MARKETING RELACIONADO				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE MARKETING			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de piezas gráficas tanto como: Volantes, Brochure, dípticos, afiches, merchandising, flyers. - Cubrir a tiempo los diversos requerimientos del área de diseño. 						



<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar con agencias digitales y proveedores de material gráfico. - Visitas eventuales de nuestras tiendas para la evaluación de la publicidad. - Administrador de las redes sociales como Facebook, twitter, página web. - Apoyo en la implementación de estrategias para el posicionamiento de la empresa a través de redes sociales, medios de comunicación.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Con instituciones privas y públicas nacionales e internacionales, medios de comunicación.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Estudios Técnicos concluidos o Bachiller en Diseño Gráfico, Comunicaciones, Marketing y/o afines. Experiencia en calado de imagen y retoque fotográfico.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>

Conocimientos necesarios:

- Conocimiento en programas de diseño (Adobe ilustrator, Photoshop y Premiere) Avanzado.
- Dominio de redes sociales, seguimiento web y E-mailing (HTML).
- Manejo de E-commerce.
- Inglés nivel intermedio.



Habilidades y destrezas

- Capacidad de análisis y resolución.
- Creatividad.
- Trabajo en equipo.
- Tolerancia al trabajo bajo presión.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	AS02	GRUPO OCUPACIONAL	F	CATEGORÍA SALARIAL	F - 03	
NOMBRE DEL PUESTO		ANALISTA DE MERCADOS				
GERENCIA/DPTO.		DE MARKETING				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		DE PUBLICIDAD Y MARKETING RELACIONADO				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE MARKETING			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de preparación de reportes gerenciales. - Búsqueda de información de acuerdo a las tendencias dentro de nuestro mercado objetivo. - Analizar información interna. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Generar información para la elaboración del presupuesto. - Identificar perfiles y generar base de datos de clientes para campañas de marketing. - Elaborar reportes de seguimiento de campañas de marketing.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Con instituciones privas y públicas nacionales e internacionales.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Marketing, Administración.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 2 años de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en negocios e información. - Manejo de los programas de Microsoft Office. - Conocimientos de herramientas de research y redes sociales. - Manejo de E-commerce. - Manejar de programas on- line. - Inglés nivel intermedio.
<p>Habilidades y destrezas</p>

- Capacidad de análisis y resolución.
- Proactividad.
- Empatía.
- Trabajo bajo presión.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G04	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G - 04	
NOMBRE DEL PUESTO		JEFE DE LOGÍSTICA				
GERENCIA/DPTO.		DE LOGÍSTICA				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN						
Puesto de que depende jerárquicamente			GERENTE GENERAL			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			<ul style="list-style-type: none"> - Asistente de compras. - Asistente de abastecimiento - Asistente de almacén. 			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Controlar y coordinar la administración de los recursos humanos y servicios logísticos relacionados la importación y exportación de productos. - Planificar y dirigir eficientemente los procesos de adquisiciones 						

<p>de bienes y contratación de servicios, abastecimiento oportuno, custodia y mantenimiento de bienes patrimoniales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generar información para la elaboración del presupuesto, inventarios, limpieza y seguridad. - Gerenciar en base a indicadores de gestión. - Involucrar al personal bajo su responsabilidad en el desarrollo de las actividades, realizar seguimiento y supervisión constante. - Controlar los stocks o inventarios - Otras funciones que le sean asignadas por el Gerente General.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Con instituciones privas y públicas nacionales e internacionales.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Administración, Ingeniería Industrial o Textil con especialización en el área de logística.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 3 años de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p>

- Manejo de los programas de Microsoft Office.
- Inglés nivel intermedio.
- Conocimientos de herramientas de planeación.

Habilidades y destrezas

- Trabajo bajo presión.
- Proactivo.
- Liderazgo.
- Relaciones Interpersonales.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	AS03	GRUPO OCUPACIONAL	F	CATEGORÍA SALARIAL	F - 04	
NOMBRE DEL PUESTO		ASISTENTE DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO				
GERENCIA/DPTO.		DE LOGISTICA				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO.				
Puesto de que depende jerárquicamente			GERENTE DE LOGÍSTICA			
Ubicación Orgánica:			 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[JEFE DE LOGÍSTICA] B --- C[UNIDAD DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO] </pre>			
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Atender requerimientos del personal administrativo - Llevar un control de la cadena de suministros. - Supervisar las compras a fin de garantizar la oportuna, eficiente y correcta entrega del material para su respectivo uso, con la 						

calidad requerida y precio competitivo.

- Buscar, seleccionar, evaluar y mantener proveedores competentes.
- Solicitar y comparar cotizaciones de todo tipo de productos y servicios solicitados.
- Elaboración de órdenes de compra.
- Coordinar con la unidad de abastecimiento y almacén los requerimientos de compras.
- Seguimiento del abastecimiento de las materias a las diferentes áreas (producción y administrativa) a fin de evitar el desabastecimiento.
- Abastecer de los materiales necesarios a los diferentes talleres externos.
- Coordinar el transporte para que los materiales lleguen a tiempo.
- Manejo de indicadores.

AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente limpio y adecuado.



CONTACTOS:

- Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
- Externos: Con los proveedores a nivel nacional e internacional.

ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN

Educación formal necesaria: Título académico en Administración, Ingeniería

Industrial o Textil con especialización en el área de compras.
Educación no formal necesaria:
Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto similar en empresas del sector textil.
Conocimientos necesarios: <ul style="list-style-type: none">- Manejo de los programas de Microsoft Office.- Inglés nivel intermedio.- Administración de archivo.
Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none">- Capacidad de análisis.- Trabajo bajo presión.- Proactivo.- Enfoque a resultados.- Ordenado.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	AS04	GRUPO OCUPACIONAL	F	CATEGORÍA SALARIAL	F - 05	
NOMBRE DEL PUESTO		ASISTENTE DE ALMACÉN				
GERENCIA/DPTO.		DE LOGÍSTICA				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		DE ALMACÉN				
Puesto de que depende jerárquicamente			GERENTE DE LOGÍSTICA			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar y verificar la recepción, preparación y despachos de la mercadería y repuestos. - Ejecutar el ingreso de materiales al sistema con los partes de entrega. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Recibir, revisar cuantitativa y cualitativa los insumos para el mantenimiento de Maquinas. - Generar o emitir guías internas y códigos de Barras para el etiquetado de los insumos y materiales en general y dar ubicación a la mercadería en el almacén. - Control de stocks y devolución. - Cumplir con las instrucciones para el buen almacenamiento, conservación de los materiales y limpieza de los almacenes. - Ejecutar el inventario mensual de productos terminados. - Control de inventarios. - Considerar otras funciones que le asigne su superior inmediato.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Con las proveedores a nivel nacional e internacional.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Administración, Ingeniería Industrial o Textil.</p> <p>Técnico en administración o comercio exterior.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en puesto,</p>



realizando control de almacén y mercadería en empresas del sector textil.

Conocimientos necesarios:

- Manejo de los programas de Microsoft Office.
- Administración de Kardex.
- Técnica de inventarios.

Habilidades y destrezas

- Trabajo bajo presión.
- Proactivo.
- Ordenado.
- Relaciones Interpersonales.
- Organizado.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G05	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G - 05	
NOMBRE DEL PUESTO		JEFE DE CONTABILIDAD				
GERENCIA/DPTO.		DE CONTABILIDAD				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN						
Puesto de que depende jerárquicamente			GERENTE GENERAL			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			ASISTENTE DE CONTABILIDAD			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Asesorar y asistir a la Gerencia en los asuntos contables y tributarios. - Elaborar, revisar y analizar los EE.FF para las diferentes gerencias, auditorías externas u otras entidades para la toma de decisiones. - Supervisar la elaboración de los libros electrónicos. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Revisar, controlar y evaluar las consistencias de las partidas de la contabilidad. - Presentar las declaraciones de impuestos, mensuales y anuales ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT u otras entidades. - Mantener información actualizada sobre la reglamentación contable y tributaria afecta a las actividades de la Empresa. - Delegar la función de imprimir libros contables para su revisión y aprobación. - Aprobación de los gastos que se realizarán dentro de la empresa. - Apoyo en otras funciones relacionadas al área.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT y empresas auditoras.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Contador Colegiado</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 3 años de experiencia en un</p>



puesto similar en empresas del sector textil. Experiencia en auditorías - Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT y auditorías financieras.

Conocimientos necesarios:

- Manejo de los programas de Microsoft Office.
- Conocimiento de SAP.
- Conocimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF y leyes tributarias.

Habilidades y destrezas

- Habilidad analítica
- Orientación a los resultados
- Resolución de problemas
- Perseverancia
- Liderazgo
- Toma de decisiones



DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G05	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G - 05	
NOMBRE DEL PUESTO		ASISTENTE DE CONTABILIDAD				
GERENCIA/DPTO.		DE CONTABILIDAD				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		UNIDAD DE CONTABILIDAD				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE CONTABILIDAD			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente						
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos (facturas, notas de crédito, recibos de honorarios, etc.). - Liquidación de caja chica y entregas a rendir. - Análisis de cuentas contables. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Conciliaciones Bancarias - Archiva documentos contables para uso y control interno - Emisión de los comprobantes electrónicos a los clientes. - Cálculo y emisión de comprobantes de retenciones. - Otras coordinaciones referentes a la unidad.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Externos: Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT, empresas auditoras.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Contabilidad o Técnico Superior de Contabilidad.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 1 año de experiencia en un puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de los programas de Microsoft Office. - Conocimiento de SAP. - Conocimientos de Impuestos General a las Ventas - IGV (detracciones, retenciones y percepciones).

- Conocimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF y leyes tributarias.
- Conocimiento en tributación.

Habilidades y destrezas

- Habilidad analítica
- Orientación a los resultados
- Resolución de problemas
- Perseverancia
- Liderazgo
- Toma de decisiones

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G05	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G - 05	
NOMBRE DEL PUESTO		JEFE DE RECURSOS HUMANOS				
GERENCIA/DPTO.		DE RECURSOS HUMANOS				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN						
Puesto de que depende jerárquicamente			GERENTE GENERAL			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			- Asistente de Remuneraciones y Bienestar. - Asistente de Capacitación.			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Asesorar, coordinar y atender los requerimientos laborales vinculados a derechos y obligaciones de los colaboradores de la Empresa, de acuerdo a las disposiciones laborales vigentes. 						

<ul style="list-style-type: none"> - Dirigir y controlar los procesos de planillas y sus derivados. - Planear, organizar, coordinar y ejecutar los procesos de contratación, reclutamiento y selección de personal. - Supervisar que el movimiento de personal referente a incorporaciones, rotaciones, traslados, retiros se realicen de acuerdo a las normas internas de la Empresa y de los dispositivos legales vigentes. - Administrar el Cuadro de Asignación de Personal. - Participar en la elaboración de la estrategia de relaciones laborales y evaluación del clima laboral. - Planes y programas de Desarrollo Organizacional.
<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT, Ministerio de Trabajo, Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral - SUNAFIL, AFP.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Administración de Empresas, Recursos Humanos, Psicología o a fin.</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>



Experiencia laboral previa: Un mínimo de 3 años de experiencia en un puesto similar en empresas del sector textil.

Conocimientos necesarios:

- Conocimientos de las leyes vigentes.
- Nivel de Inglés: Avanzado
- Conocimiento de Microsoft Office.

Habilidades y destrezas

- Liderazgo.
- Enfocado a resultados.
- Comprometido con la empresa y con los empleados.
- Actitud de servicio.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación efectiva.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G05	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G - 05	
NOMBRE DEL PUESTO		ASISTENTE DE REMUNERACIONES Y BIENESTAR				
GERENCIA/DPTO.		DE RECURSOS HUMANOS				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		DE REMUNERACIONES Y BIENESTAR				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE RECURSOS HUMANOS			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Garantiza el cumplimiento de la legislación laboral en todas sus actividades. - Cálculo de planillas, pago de personal, retención de 5ta 						

categoría, cálculo periódico de compensaciones por tiempo de servicio (CTS), gratificaciones, liquidaciones, vacaciones, utilidades.

- Registro de alta, baja de personal, derechohabiente, en el T-REGISTRO.
- Mantiene actualizado los legajos personales.
- Realizar la declaración y pago de AFP's e impuestos.
- Llevar el control de asistencias de los colaboradores.
- Realizar la impresión, verificación y entrega las boletas de pago.
- Gestionar temas de (asistencia, permisos, licencia, tributos, comisiones acordes a la ley laboral vigente.
- Generar informes consolidados y específicos del proceso de remuneraciones (indicadores).
- Evalúa y gestiona el desempeño del personal a su cargo.
- Realizar los trámites de apertura de cuentas bancaria para el pago de las remuneraciones.
- Gestionar ante ESSALUD y otros centros médicos para que los trabajadores sean sometidos a un examen médico.
- Elaborar, pagar y registrar en el Ministerio de Trabajo los contratos del personal.
- Realizar trámites de pensión por invalidez o jubilación.
- Supervisar la ejecución de los trámites antes ESSALUD, por casos de subsidios, maternidad, inscripción de titulares y derechohabientes, seguimientos en la atención por Salud, etc.

<p>AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:</p> <p>Ambiente limpio y adecuado.</p>
<p>CONTACTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones. • Externos: Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT, Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral - SUNAFIL, AFP.
<p>ESPECIFICACIONES MÍNIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN</p>
<p>Educación formal necesaria: Título académico en Administración de Empresas, Recursos Humanos, Contabilidad, Ingeniería Industrial</p>
<p>Educación no formal necesaria:</p>
<p>Experiencia laboral previa: Un mínimo de 2 años de experiencia en un puesto similar en empresas del sector textil.</p>
<p>Conocimientos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en trámites ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, AFP NET y ESSALUD. - Conocimiento de PDT – PLAME, T-REGISTRO. - Inglés: Avanzado. - Conocimiento de Microsoft Office.
<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprometido con la empresa y con los empleados. - Relaciones Interpersonales

- Empatía
- Habilidad de solucionar problemas
- Negociación.
- Comunicación efectiva.

DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO						
INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO						
CÓDIGO DEL PUESTO	G05	GRUPO OCUPACIONAL	G	CATEGORÍA SALARIAL	G - 05	
NOMBRE DEL PUESTO		ASISTENTE DE SELECCIÓN CAPACITACIÓN				
GERENCIA/DPTO.		DE RECURSOS HUMANOS				
OFICINA/UNIDAD/DIVISIÓN		UNIDAD DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN				
Puesto de que depende jerárquicamente			JEFE DE RECURSOS HUMANOS			
Ubicación Orgánica:						
Puesto(s) que supervise directamente			Ninguno			
FUNCIONES:						
<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Grupos, entrevistas masivas e individuales. - Aplicar, corregir e interpretar test psicotécnicos. - Realizar filtros a través de las bolsas de trabajo. 						

- Establecer contacto telefónico con postulantes.
- Entrevistar a candidatos.
- Coordinar el programa de inducción a los nuevos ingresantes.
- Diseñar, elaborar, dictar cursos de capacitación e inducción al personal.
- Crear herramientas, programas de atracción y retención del talento.
- Negociar alianzas y/o convenios con instituciones educativas.
- Medición de la eficacia de programas de capacitación.
- Realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Ubicar y seleccionar a las entidades capacitadoras o capacitadores.
- Coordinar los espacios y horarios en los que se darán las capacitaciones
- Presentar informes de los resultados de las capacitaciones implementadas.

AMBIENTES O CONDICIONES DE TRABAJO:

Ambiente limpio y adecuado.

CONTACTOS:

- Internos: con personal de la empresa según el desempeño de sus funciones.
- Externos: Instituciones públicas y privadas.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACION

Educación formal necesaria: Título académico en Administración de Empresas, Recursos Humanos, Psicología u otras afines.
Educación no formal necesaria:
Experiencia laboral previa: Un mínimo de 2 años de experiencia en un puesto similar en empresas del sector textil.
Conocimientos necesarios: <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento de técnicas de evaluación por competencia.- Conocimientos en publicación de puestos en diferentes medios.- Conocimientos en exámenes de conocimientos y psicológicos.- Conocimiento en indicadores de capacitación y competencias.- Conocimiento de Microsoft Office.
Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none">- Capacidad de análisis.- Orientado al logro de resultados.- Trabajo en equipo.- Comunicación efectiva.- Proactividad.

3.2.2 REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (ROF)

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
		Fecha 12/08/2016
<p><u>REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</u></p> <p>ÍNDICE</p> <p>ESTRUCTURA BASICA</p> <p>PRESENTACIÓN</p> <p>TITULO I: CONTENIDO Y ALCANCES</p> <p>TITULO II: NATURALEZA Y DOMICILIO</p> <p>TITULO III: MISION, FINALIDAD Y OBJETO</p> <p>TITULO IV: ALTA DIRECCIÓN</p> <p>Capítulo I: Directorio</p> <p>Capítulo II: Gerente General</p> <p>TITULO V: ÓRGANO DE ASESORÍA</p> <p>Capitulo Único: Área Legal</p> <p>TITULO VI: ÓRGANOS DE APOYO</p> <p>Capítulo I: Departamento de Contabilidad</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Unidad de contabilidad <p>Capítulo II: Departamento de Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Unidad de remuneraciones y bienestar		

- Unidad de Selección y Capacitación

TITULO VII: ÓRGANOS DE LÍNEA

Capítulo I: Departamento de Operaciones

- Unidad de Producción
- Unidad de acabado
- Unidad de empaque

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
<p>Capítulo II: Departamento de Marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Unidad de Ventas ➤ Unidad de Publicidad y Marketing relacionado <p>Capítulo III: Departamento Logística</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Unidad de compras y abastecimiento ➤ Unidad de y almacén <p>TITULO VIII: DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS.</p>		



REGLAMENTO

DE

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Aprobación en

Sesión de Directorio

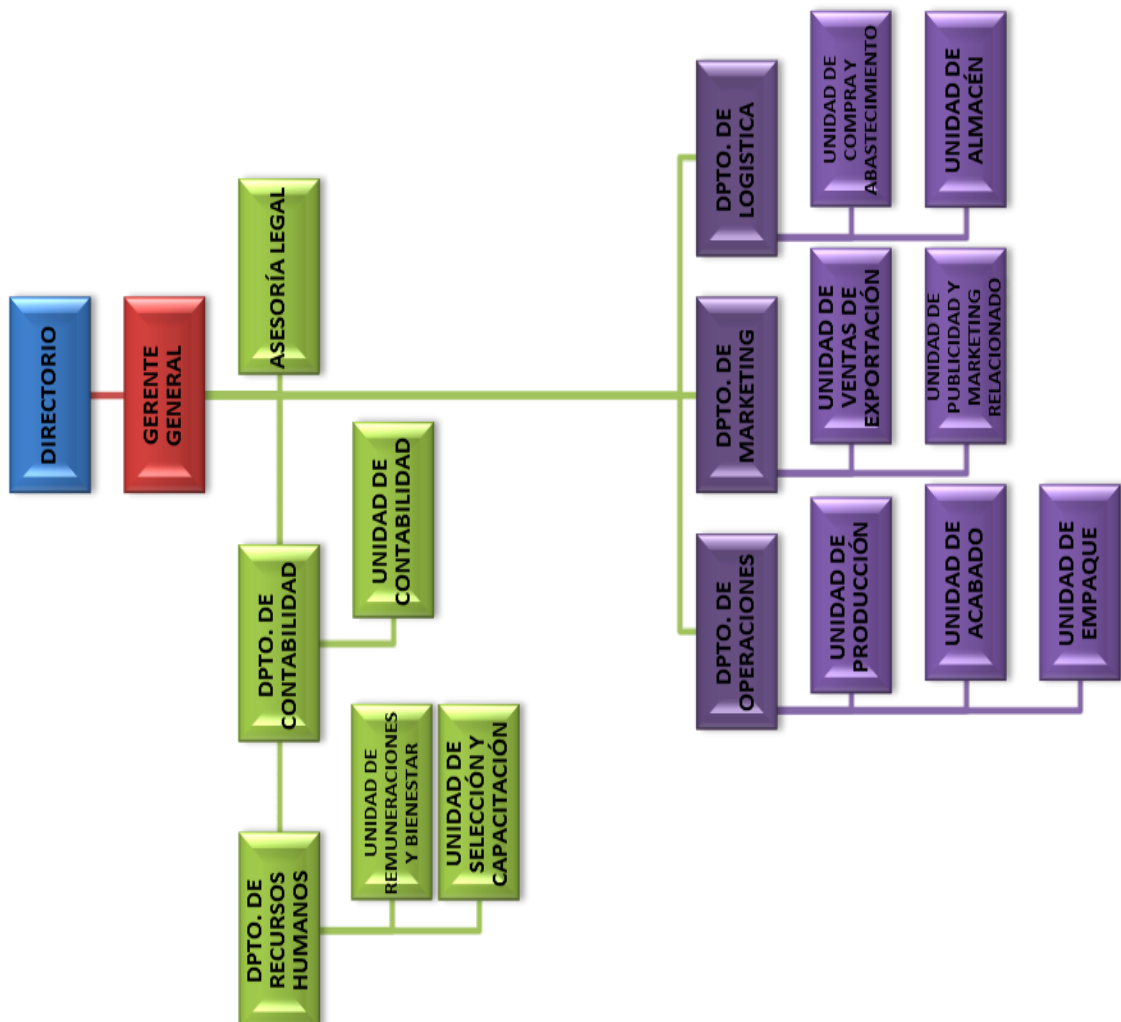
N° xxx - 2016


Revisión: Definitiva


Fecha: 12/08/2016


Fecha 12/08/2016


ESTRUCTURA ORGÁNICA MITAYOQ S.A.





	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
Fecha 12/08/2016		
<p>PRESENTACIÓN</p> <p>El presente documento denominado Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la empresa MITAYOQ S.A. es el instrumento técnico normativo de gestión empresarial, orientada a contribuir con el logro de los objetivos y metas establecidas por la alta dirección, debiendo utilizarse como un medio para efectuar el proceso de dirección, ejecución y control.</p> <p>TITULO I</p> <p>CONTENIDO Y ALCANCES</p> <p>Artículo 1: El presente reglamento es un documento normativo que determina la finalidad, objetivos, organización básica y funciones generales de la empresa MITAYOQ S.A., así como dependencia, nivel jerárquico y relaciones de las Unidades Orgánicas y los Órganos Descentralizados que lo conforman.</p> <p>Artículo 2: El ámbito de acción y aplicaciones del presente reglamento, comprende a todos los órganos de MITAYOQ S.A.</p> <p>TITULO II</p> <p>NATURALEZA Y DOMICILIO</p> <p>Artículo 3: La sociedad se denomina MITAYOQ Sociedad Anónima, pudiendo utilizar también en sus comunicaciones y cualquier tipo de documento la denominación MITAYOQ S.A.</p>		


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>Artículo 4: El domicilio de la sociedad es será en la ciudad de Lima, pudiendo establecer agencias, sucursales, oficinas y representaciones en cualquier lugar de la República del Perú o del extranjero, bastando para ello el acuerdo de La Junta General de Accionistas.</p> <p>TITULO III</p> <p>MISION, FINALIDAD Y OBJETO</p> <p>Artículo 5: La misión de la empresa es la fabricación y comercialización de prendas de vestir de fibra de lana de alpaca, baby alpaca y algodón con alta calidad que satisfagan las expectativas de los clientes.</p> <p>Artículo 6: Tiene por finalidad la fabricación y exportación de las prendas de vestir con fibra de alpaca y algodón impulsando a la inversión extranjera a invertir en nuestro país.</p> <p>Artículo 7: El objeto de MITAYOQ S.A., conforme lo establece su estatus es:</p> <p>Área Comercial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra – Venta, importación, exportación, distribución y comercialización de prendas de vestir de lana. • Área Industrial: Fabricación, elaboración y manufactura de hilos, telas y prendas de vestir de lana. • Área de Servicios: 		Fecha 12/08/2016


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
Fecha 12/08/2016		
<ul style="list-style-type: none"> • Prestación de servicios de hilandería, tejeduría y confección. • Prestación de servicios a otras empresas del ramo textil a través de dirección técnica y de gestión sea esta de producción, administrativo y financiero. • Prestación de servicios a otras empresas del ramo textil a través de la mano de obra calificada. • Desarrollo de proyectos. Asimismo, podrá dedicarse a todos los actos conexos o complementarios con el objeto social y que coadyuven a la realización de sus fines, aunque no estén expresamente indicados en el pacto social o en este estatuto. <p>TITULO IV</p> <p>ALTA DIRECCION</p> <p>CAPITULO I: DIRECTORIO</p> <p>Artículo 8: El Directorio es la más alta autoridad de la empresa y tiene bajo su responsabilidad establecer políticas y objetivos, así como dirigir y supervisar las actividades de los distintos órganos a cargo.</p> <p>Artículo 9: Corresponde al Directorio las Atribuciones, los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Determinar cómo debe darse cuenta el cumplimiento al fin social. 		

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>b. Supervisar la marcha de la sociedad.</p> <p>c. Aprobar la organización de la sociedad y reglamentar el funcionamiento del directorio.</p> <p>d. Designar al Gerente General, los gerentes y demás funcionarios que ejerzan cargos de confianza así como renovarlos.</p> <p>e. Otorgar poderes que contengan las facultades de que gozan determinados funcionarios.</p> <p>f. Establecer sucursales, oficinas y otras dependencias.</p> <p>g. Fijar las remuneraciones del Gerente General y de los funcionarios designados por el por el directorio así como aprobar las escalas de remuneraciones de todo el personal de la sociedad.</p> <p>h. Delegar determinados asuntos en uno o más de sus miembros o en el Gerente General o uno o más Gerentes con las limitaciones consignadas en la ley y en los estatutos de la Sociedad.</p> <p>i. Ejercer todas las demás atribuciones que por ley le corresponde.</p> <p>CAPITULO II: GERENTE GENERAL</p> <p>Artículo 10: La Gerencia General es el órgano de mayor jerarquía ejecutiva. Le compete dirigir, controlar y coordinar las actividades Técnico – Administrativo y operativas de MITAYOQ S.A.</p>		Fecha 12/08/2016

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
<p>Artículo 11: La Gerencia General depende jerárquicamente del Directorio y ejerce sus funciones de acuerdo a las facultades que le confieren los estatutos de la empresa y el Presente Reglamento.</p> <p>Artículo 12: Corresponde a la Gerencia General desempeñar las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Dar cumplimiento a los acuerdos del Directorio. b. Sus funciones comprenden planear, organizar, dirección y coordinar todas las actividades de la empresa, utilizando en forma eficiente y eficaz los recursos. c. Ejerce la representación de la empresa ante distintas entidades y organismos públicos y privados. d. Establecer metas a corto y largo plazo, objetivos anuales, políticas y estrategias generales de gestión. e. Establecer y mantener una buena imagen empresarial, que permita orientar la organización hacia el logro de resultados. f. Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente. g. Otras responsabilidades que se le asignen en los Estatutos de la empresa. 		Fecha 12/08/2016

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
		Fecha 12/08/2016
<p>Artículo 13: La Gerencia General está a cargo de un funcionario de confianza denominado Gerente General y coordina sus actividades con el Presidente del Directorio.</p> <p>TITULO V</p> <p>ORGANO DE ASESORAMIENTO</p> <p>CAPITULO ÚNICO: ÁREA LEGAL</p> <p>Artículo 14: El objeto del área legal es brindar un eficiente y oportuno asesoramiento legal a la Gerencia General y diferentes áreas de la empresa.</p> <p>Artículo 15: Son responsabilidades del Área Legal:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Brinda asesoría al gerente y departamentos de la empresa, en los aspectos jurídico y legal, y sobre los asuntos que en la materia de su competencia. b. Analizar, interpretar, difundir oportunamente los dispositivos legales de interés para la empresa. c. Emite opinión legal en los asuntos referentes a la legislación, normas y procedimientos administrativos que se le encomienden. d. Interpone o se apersona a los procesos judiciales y/o administrativos en los que la empresa sea parte, presentando los recursos ordinarios o extraordinarios que sean necesarios en defensa de los intereses, 		

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
<p>imagen y patrimonio de la empresa.</p> <p>e. Elabora contratos, convenios y resoluciones sobre cualquier acto de la vida institucional de la empresa o que los encomiende el gerente general.</p> <p>f. Absuelve consultas de carácter legal y emitir opinión sobre expedientes y asuntos administrativos.</p> <p>g. Entabla acciones judiciales y atiende la defensa de la empresa en los procesos promovidos en su contra.</p> <p>h. Interpreta la legislación relativa a la producción textil.</p> <p>i. Cumple y hace cumplir las disposiciones legales, técnicas, administrativas, normas de control interno, normas técnicas de control en vigencia.</p> <p>j. Respeta y pone en práctica las normas de seguridad.</p> <p>k. Cumple y hace cumplir las normas y procedimientos establecidos por la empresa.</p> <p>l. Otras responsabilidades que se le asignen.</p> <p>Artículo 16: El área legal tiene una dependencia lineal con la Gerencia General.</p>		Fecha 12/08/2016

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Aprobación en Sesión de Directorio
		N° xxx - 2016
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		Fecha 12/08/2016

TITULO VI


ORGANOS DE APOYO


CAPITULO I: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD


Artículo 17: El objeto del departamento de Contabilidad es la unidad orgánica encargada de organizar y desarrollar el sistema contable de la empresa, formulando los estados financieros a través de la información de carácter contable financiero. Asimismo desarrollar, analizar y planificar la situación financiera de la empresa.


Artículo 18: Son responsabilidades del Jefe de Contabilidad lo siguiente:


- a. Asesorar y asistir a la Gerencia en los asuntos contables y tributarios.
- b. Elaborar, revisar y analizar los EE FF para las diferentes gerencias, auditorías externas u otras entidades para la toma de decisiones.
- c. Supervisar la elaboración de los libros electrónicos.
- d. Revisar, controlar y evaluar las consistencias de las partidas de la contabilidad.
- e. Mantener información actualizada sobre la reglamentación contable y tributaria afecta a las actividades de la Empresa.


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>f. Presentar las declaraciones de impuestos, mensuales y anuales ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT u otras entidades.</p> <p>g. Delegar la función de imprimir libros contables para su revisión y aprobación.</p> <p>h. Apoyo en otras funciones relacionadas al área.</p> <p>Artículo 19: El departamento de Contabilidad tiene una dependencia Lineal de la Gerencia General y una relación funcional con la unidad de contabilidad.</p> <p><u>UNIDAD DE CONTABILIDAD</u></p> <p>Artículo 20: El objeto de la unidad de contabilidad está encargado de mantener actualizados los libros contables principales y auxiliares de acuerdo a la norma y asistir al jefe del departamento de Contabilidad. Dentro de esta unidad tenemos un puesto: Asistente de contabilidad.</p> <p>Artículo 21: Son responsabilidades del Asistente de contabilidad lo siguiente:</p> <p>a. Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos (facturas, notas de crédito, recibos de honorarios, etc.).</p> <p>b. Liquidación de caja chica y entregas a rendir.</p> <p>c. Análisis de cuentas contables.</p>		Fecha 12/08/2016


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
Fecha 12/08/2016		
<p>d. Conciliaciones Bancarias.</p> <p>e. Archiva documentos contables para uso y control interno.</p> <p>f. Emisión de los comprobantes electrónicos a los clientes.</p> <p>g. Cálculo y emisión de comprobantes de retenciones.</p> <p>h. Otras coordinaciones referentes a la unidad.</p> <p>Artículo 22: La unidad de contabilidad tiene una dependencia Lineal del departamento de Contabilidad.</p> <p>CAPITULO II: DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</p> <p>Artículo 23: El objeto del departamento de Recursos Humanos es el órgano encargado de desarrollar y gestionar el sistema de personal de MITAYOQ S.A, teniendo a su cargo los procesos de reclutamiento, selección, contratación, desarrollo y capacitación del personal, así como el pago de remuneraciones y las políticas de cumplimiento de Bienestar.</p> <p>Artículo 24: Son responsabilidades del Jefe de Recursos Humanos lo siguiente:</p> <p>a. Asesorar, coordinar y atender los requerimientos laborales vinculados a derechos y obligaciones de los colaboradores de la Empresa, de acuerdo a las disposiciones laborales vigentes.</p> <p>b. Dirigir y controlar los procesos de planillas y sus derivados.</p>		


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
		Fecha 12/08/2016
<p>c. Planear, organizar, coordinar y ejecutar los procesos de contratación, reclutamiento y selección de personal.</p> <p>d. Supervisar que el movimiento de personal referente a incorporaciones, rotaciones, traslados, retiros se realicen de acuerdo a las normas internas de la Empresa y de los dispositivos legales vigentes.</p> <p>e. Administrar el Cuadro de Asignación de Personal.</p> <p>f. Participar en la elaboración de la estrategia de relaciones laborales y evaluación del clima laboral.</p> <p>g. Planes y programas de Desarrollo Organizacional.</p> <p>Artículo 25: El departamento de Recursos Humanos tiene una dependencia Lineal de la Gerencia General y una relación funcional con la unidad de remuneraciones y bienestar y la unidad de selección y capacitación.</p> <p><u>UNIDAD DE REMUNERACIONES Y BIENESTAR</u></p> <p>Artículo 26: La unidad de remuneraciones y bienestar es la unidad de línea del departamento de Recursos Humanos, encargada de la elaboración de las planillas de pago, elaboración de contratos laborales así como los convenios de prácticas. Además, de diseñar el plan de Bienestar Social, encontramos un puesto de trabajo: Asistente de remuneraciones y bienestar.</p>		


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
Fecha 12/08/2016		
<p>Artículo 27: Son responsabilidades del asistente de remuneraciones y bienestar:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Garantiza el cumplimiento de la legislación laboral en todas sus actividades. b. Cálculo de planillas, pago de personal, retención de 5ta categoría, Cálculo periódico de compensaciones por tiempo de servicio (CTS), gratificaciones, liquidaciones, vacaciones, utilidades. Registro de alta, baja de personal, derechohabiente, en el T-REGISTRO. c. Mantiene actualizado los legajos personales. d. Realizar la declaración y pago de AFP's e impuestos. e. Llevar el control de asistencias de los colaboradores. f. Realizar la impresión, verificación y entrega las boletas de pago. g. Gestionar temas de (asistencia, permisos, licencia, tributos, comisiones acordes a la ley laboral vigente). h. Generar informes consolidados y específicos del proceso de remuneraciones (indicadores). i. Evalúa y gestiona el desempeño del personal a su cargo. j. Realizar los trámites de apertura de cuentas bancaria para el pago de las remuneraciones. 		


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>k. Gestionar ante ESSALUD y otros centros médicos para que los trabajadores sean sometidos a un examen médico.</p> <p>l. Elaborar, pagar y registrar en el Ministerio de Trabajo los contratos del personal.</p> <p>m. Realizar trámites de pensión por invalidez o jubilación.</p> <p>n. Supervisar la ejecución de los trámites antes ESSALUD, por casos de subsidios, maternidad, inscripción de titulares y derechohabientes, seguimientos en la atención por Salud, etc.</p> <p>Artículo 28: La unidad de remuneraciones y bienestar tiene una dependencia Lineal del departamento de Recursos Humanos.</p> <p><u>UNIDAD DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN</u></p> <p>Artículo 29: La unidad de selección y capacitación es la unidad de línea del departamento de Recursos Humanos, encargada del reclutamiento, selección y capacitación del personal requerido por los distintos órganos. Dentro de la unidad de acabado, encontramos un puesto de trabajo: Asistente de selección y capacitación.</p> <p>Artículo 30: Son responsabilidades del asistente de selección y capacitación:</p> <p style="margin-left: 40px;">a. Manejo de Grupos, entrevistas masivas e individuales.</p> <p style="margin-left: 40px;">b. Aplicar, corregir e interpretar test psicotécnicos.</p>		Fecha 12/08/2016


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
		Fecha 12/08/2016
<p>c. Realizar filtros a través de las bolsas de trabajo.</p> <p>d. Establecer contacto telefónico con postulantes.</p> <p>e. Entrevistar a candidatos.</p> <p>f. Coordinar el programa de inducción a los nuevos ingresantes.</p> <p>g. Diseñar, elaborar, dictar cursos de capacitación e inducción al personal.</p> <p>h. Crear herramientas, programas de atracción y retención del talento.</p> <p>i. Negociar alianzas y/o convenios con instituciones educativas.</p> <p>j. Medición de la eficacia de programas de capacitación.</p> <p>Artículo 31: La unidad de remuneraciones y bienestar tiene una dependencia Lineal del departamento de Recursos Humanos.</p> <p>TITULO VII</p> <p>ORGANOS DE LINEA</p> <p>CAPITULO I: DEPARTAMENTO DE OPERACIONES</p> <p>Artículo 32: El objeto del departamento de Operaciones es garantizar el cumplimiento de la producción a tiempo, calidad de los textiles, mantenimiento</p>		


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
de la infraestructura y brindar mejores alternativas de mejor dentro del área.		Fecha 12/08/2016
	<p>Artículo 33: Son responsabilidades del jefe de Operaciones las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Planea, organiza, dirige, coordina, controla, evalúa y norma la producción, distribución y control de calidad de los textiles, el mantenimiento de la infraestructura de producción y distribución, así como las actividades inherentes a los estudios, proyectos y obras para la expansión, rehabilitación y optimización de la infraestructura de la producción. b. Organizar la disponibilidad de los recursos coordinados para el desarrollo del proceso productivo, a fin de identificar las prioridades en su abastecimiento, ejecución y entrega oportuna. c. Establecer los criterios de producción, así como las ordenes de producción. d. En conjunto con el Gerente General apruebas los diseños para las nuevas colecciones, y coordina con el supervisor de producción, el proceso de fabricación de los diseños. 	


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
		Fecha 12/08/2016
	<p>e. Controlar el consumo de la materia prima, insumos y energía.</p> <p>f. Evaluar el rendimiento y desempeño de los operarios con respecto a la producción.</p> <p>g. Reportar al Gerente General la información corresponde al desarrollo y cumplimiento de la producción.</p> <p>h. Establecer con la unidad de producción, unidad de acabado, unidad de empaque y gerencia de logística la información y los datos necesarios para llevar a cabo la programación de la producción.</p> <p>i. Formula, ejecuta y controla el plan y presupuesto operativo anual de su área de acuerdo a las políticas, normas, estrategias de la empresa.</p> <p>j. Evalúa al personal a su cargo.</p> <p>k. Supervisa los informes realizados por el supervisor de la producción, de acabado y empaque que se presentan ante el Gerente General.</p> <p>Artículo 34: El departamento de operaciones tiene una dependencia lineal con la Gerencia General y una relación funcional con la unidad de producción, unidad de acabado y unidad de empaque.</p>	


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
Fecha 12/08/2016		
<p><u>UNIDAD DE PRODUCCIÓN</u></p> <p>Artículo 35: La unidad de producción es la unidad de línea del departamento de operaciones, encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de la fabricación de las prendas de vestir ya sean tejidas en máquinas o tejidas a mano. Dentro de la unidad de producción, encontramos dos puestos de trabajos: Supervisor de producción y operario de producción.</p> <p>Artículo 36: Son responsabilidades de la Unidad de producción las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Controlar rigurosamente el desempeño, rendimiento y eficacia de los procesos de la fabricación de las prendas de vestir. b. Asegurar el cumplimiento del programa diario de producción. c. Mejorar la eficiencia del proceso, reduciendo los tiempos muertos y minimizando los costos. d. Coordinar la producción de los pedidos de manera que se cumpla con el plazo establecido por el cliente. e. Dirigir, y cuando corresponda, desarrollar la capacitación de las operaciones. f. Al término de la producción, dar la aprobación de que las prendas de vestir, no tiene ningún defecto para continuar su proceso en la unidad de acabado. 		


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>g. Reportar al jefe de operaciones sobre su rendimiento en la producción.</p> <p>h. Informar al jefe de operaciones sobre inconvenientes, fallas de las herramientas (maquinas), falta de materia prima para la producción o algún otro inconveniente que impida el incumplimiento de la entrega a tiempo de la producción.</p> <p>i. Otras que le sean asignadas por el jefe de Operaciones.</p> <p>Artículo 37: La unidad de producción tiene una dependencia lineal con el departamento de Operaciones.</p> <p><u>UNIDAD DE ACABADO</u></p> <p>Artículo 38: La unidad de acabado es la unidad de línea del departamento de operaciones, encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de los acabados finales a las prendas de vestir, para que luego sean empaquetadas y sean enviadas a su lugar de destino. Dentro de la unidad de acabado, encontramos dos puestos de trabajos: Supervisor de acabado y operario de acabado.</p> <p>Artículo 39: Son responsabilidades de la unidad de acabado las siguientes:</p> <p>a. Velar que el progreso de lo planeado dentro del proceso de producción, se cumpla de acuerdo a lo establecido, en el área de acabados.</p>		Fecha 12/08/2016


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>b. Reportar al Gerente de Operaciones, los avances de los operarios.</p> <p>c. Coordinar con el área de logística, al abastecimiento de materiales para entregar la prenda de vestir al área de empaque a tiempo.</p> <p>d. Coordinar con el área de Recursos Humanos sobre el personal a contratar para el área de acabado.</p> <p>e. Colocar los accesorios (botones, cierres, costura, etiquetas).</p> <p>f. Supervisar que las prendas cuenten con la calidad requerida por el cliente o que ninguna prenda cuente con algún defecto o le falte algún elemento como etiqueta, botón, cierre, etc. para poder ser empaquetada y enviada al cliente.</p> <p>g. Enviar al área de empaque para que sea planchada y empaquetada antes de enviarla.</p> <p>Artículo 40: La unidad de acabado tiene una dependencia lineal con el departamento de Operaciones.</p> <p><u>UNIDAD DE EMPAQUE</u></p> <p>Artículo 41: La unidad de empaque es la unidad de línea del departamento de operaciones, encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de los empaques para las prendas de vestir terminadas, con el fin de despacharlas a su país de destino o almacenarlas en la empresa.</p>		Fecha 12/08/2016


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
		Fecha 12/08/2016
<p>Dentro de la unidad de empaque, encontramos dos puestos de trabajos: Supervisor de empaque y operario de empaque.</p> <p>Artículo 42: Son responsabilidades de la Unidad de empaque las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Supervisar el abastecimiento de la línea y el adecuado manejo y embalaje del producto. b. Supervisar la distribución de las líneas de etiquetado, repaletizado y selección. c. Recibir, alistar, empaçar y entregar, productos en condiciones adecuadas de aseo e higiene en el servicio de acuerdo con las especificaciones de procedimientos y normas establecidas. d. Transportar los productos terminados y bien empaquetados a empresa para su exportación. <p>Artículo 43: La unidad de empaque tiene una dependencia lineal con el departamento de Operaciones.</p> <p>CAPITULO II: DEPARTAMENTO DE MARKETING</p> <p>Artículo 44: El objeto del departamento de Marketing tiene por finalidad administrar, dirigir y controlar las actividades de marketing y ventas que ofrece la empresa.</p>		


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
Fecha 12/08/2016		
<p>Artículo 45: Son responsabilidades del jefe de Marketing las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor posición en el mercado. b. Representar a la Empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, organismos internacionales, negociar convenios y administrar los contratos que se suscriban con éstos. c. Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la Empresa. d. Consolidar el presupuesto anual de la Gerencia de Marketing y controlar su ejecución. e. Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como realizar otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por el Gerente General. f. Informar sobre los progresos dentro del área de Marketing al Gerente General en las reuniones. 		


	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>Artículo 46: El departamento de Marketing tiene una dependencia Lineal de la Gerencia General y una relación funcional con la unidad de ventas y exportación y unidades de publicidad y marketing relacionado.</p> <p><u>UNIDAD DE VENTAS DE EXPORTACION</u></p> <p>Artículo 47: La unidad de ventas de exportación es la unidad de línea del departamento de marketing, encargada de la planeación, organización de las negociaciones y manejo de la cartera de clientes. Dentro de la unidad de ventas de exportación, encontramos un puesto de trabajo: Ejecutivo de ventas de exportación.</p> <p>Artículo 48: Son responsabilidades de la unidad de ventas de exportación las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Reunirse con clientes potenciales. b. Mantener relaciones muy estrechas con los clientes. c. Analizar e investigar la industria y la empresa. d. Escribir reportes de las reuniones con los clientes y clientes potenciales e informar al Gerente de Marketing. e. Planear viajes a otros continentes en busca de clientes y para participar en grandes eventos del sector textil. f. Proponer y ejecutar estrategias de ventas. 		Fecha 12/08/2016


	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
<p style="text-align: center;">g. Realizar seguimiento a las propuestas enviadas vía correo electrónico o presencial.</p> <p>Artículo 49: La unidad de ventas de exportación tiene una dependencia Lineal del departamento de Marketing.</p> <p><u>UNIDAD DE PUBLICIDAD Y MARKETING RELACIONADO</u></p> <p>Artículo 50: La unidad de publicidad y marketing relacionado es la unidad de línea del departamento de marketing, encargada de la planeación, organización de las negociaciones y manejo de la cartera de clientes. Dentro de la unidad de publicidad y marketing relacionado, encontramos dos puestos de trabajo: Asistente de publicidad y diseño gráfico y Analista de mercado.</p> <p>Artículo 51: Son responsabilidades de la unidad de publicidad y marketing relacionado las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Cubrir a tiempo los diversos requerimientos del área de diseño. b. Desarrollo de piezas gráficas tanto como: Volantes, Brochure, dípticos, afiches, merchandising, flyers. c. Visitas eventuales de nuestras tiendas para la evaluación de la publicidad. 		Fecha 12/08/2016

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
Fecha 12/08/2016		
<p>d. Administrador de las redes sociales como Facebook, twitter, página web.</p> <p>e. Apoyo en la implementación de estrategias para el posicionamiento de la empresa a través de redes sociales, medios de comunicación.</p> <p>f. Búsqueda de nuevos clientes potenciales y nuevos destinos para la exportación de los productos.</p> <p>g. Analizar información interna.</p> <p>h. Generar información para la elaboración del presupuesto de las campañas.</p> <p>i. Identificar perfiles y generar base de datos de clientes para campañas de marketing.</p> <p>j. Elaborar reportes de seguimiento de campañas de marketing.</p> <p>Artículo 52: La unidad de publicidad y marketing relacionado tiene una dependencia Lineal del departamento de Marketing.</p> <p>CAPITULO III: DEPARTAMENTO LOGISTICA</p> <p>Artículo 53: El objeto del departamento de Logística consiste en la administración de los recursos humanos y servicios logísticos relacionados la importación y exportación de productos.</p>		

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
Fecha 12/08/2016		
<p>Artículo 54: Son responsabilidades del jefe de Logística lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Controlar y coordinar la administración de los recursos humanos y servicios logísticos relacionados la importación y exportación de productos. b. Planificar y dirigir eficientemente los procesos de adquisiciones de bienes y contratación de servicios, abastecimiento oportuno, custodia y mantenimiento de bienes patrimoniales. c. Generar información para la elaboración del presupuesto, inventarios, limpieza y seguridad. d. Gerenciar en base a indicadores de gestión. e. Involucrar al personal bajo su responsabilidad en el desarrollo de las actividades, realizar seguimiento y supervisión constante. f. Controlar los stocks o inventarios. g. Otras funciones que le sean asignadas por el Gerente General. 		

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
		Fecha 12/08/2016
<p>Artículo 55: El departamento de Logística tiene una dependencia Lineal de la Gerencia General y una relación funcional con la unidad de compras y abastecimiento y la unidad de almacén.</p> <p>Artículo 56: El departamento de Logística tiene una dependencia Lineal de la Gerencia General y una relación funcional con la unidad de compras y abastecimiento y la unidad de almacén.</p> <p><u>UNIDAD DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO</u></p> <p>Artículo 57: La unidad de compras y abastecimiento es la unidad de línea del departamento de Logística, encargada de la planeación, organización dirección y control de los requerimientos de materiales del personal, y el abastecimiento de los mismos. Dentro de la unidad de compras y abastecimiento, encontramos un puesto de trabajo: Asistente de compras y abastecimiento.</p> <p>Artículo 58: Son responsabilidades de la unidad de compras y abastecimiento lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Atender requerimientos del personal administrativo. b. Llevar un control de la cadena de suministros. c. Supervisar las compras a fin de garantizar la oportuna, eficiente y correcta entrega del material para su respectivo uso, con la calidad requerida y precio competitivo. 		

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx - 2016
		Fecha 12/08/2016
	<p>d. Buscar, seleccionar, evaluar y mantener proveedores competentes.</p> <p>e. Elaboración de órdenes de compra.</p> <p>f. Solicitar y comparar cotizaciones de todo tipo de productos y servicios solicitados.</p> <p>Coordinar con la unidad de abastecimiento y almacén los requerimientos de compras.</p> <p>g. Seguimiento del abastecimiento de las materias a las diferentes áreas (producción y administrativa) a fin de evitar el desabastecimiento.</p> <p>h. Abastecer de los materiales necesarios a los diferentes talleres externos.</p> <p>i. Coordinar el transporte para que los materiales lleguen a tiempo.</p> <p>Artículo 59: La unidad de compras y abastecimiento tiene una dependencia Lineal del departamento de Logística.</p>	

	REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Aprobación en Sesión de Directorio
		N° xxx - 2016
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		Fecha 12/08/2016

UNIDAD DE ALMACEN:

Artículo 60: La unidad de Almacén es la unidad de línea del departamento de Logística, del almacenamiento de los materiales ya sean para la producción o para la parte administrativa. Dentro de la unidad de Almacén, encontramos un puesto de trabajo: Asistente de Almacén.

Artículo 61: Son responsabilidades de la unidad de Almacén, lo siguiente:

- a. Dispensar las entregas solicitadas y mantener los productos almacenados en las condiciones especificadas.
- b. Informar al Jefe de Logística sobre cualquier inconveniente que afecte el correcto cumplimiento de las funciones asignadas.
- c. Apoyar en el traslado, acomodo y ubicación de los productos en su respectivo lugar.
- d. Apoyar en la recepción, identificación y rotulado de la mercadería ingresada.
- e. Apoyar en la toma de inventarios cíclicos y masivos de los productos en el almacén asignado.
- f. Mantener la limpieza y el orden del almacén según la clasificación asignada a los productos.

	<p style="text-align: center;">REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	Aprobación en Sesión de Directorio
Revisión: Definitiva Fecha: 12/08/2016		N° xxx – 2016
<p>Artículo 62: La unidad de almacén tiene una dependencia Lineal del departamento de Logística.</p> <p>TITULO VIII</p> <p>DISPOCIONES COMPLEMENTARIAS</p> <p>PRIMERA: El presente reglamento con aprobación del Gerente General de MITAYOQ S.A. podrá ser modificado en función de los cambios ocurridos por la dinámica empresarial.</p> <p>SEGUNDA: Es responsabilidad cada gerencia la difusión del presente Reglamento en sus respectivas dependencias.</p>		Fecha 12/08/2016

3.2.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.2.3.1 PROCESO DE LA GERENCIA GENERAL

Cuadro N°3

Cuadro de descripción de las actividades Gerenciales

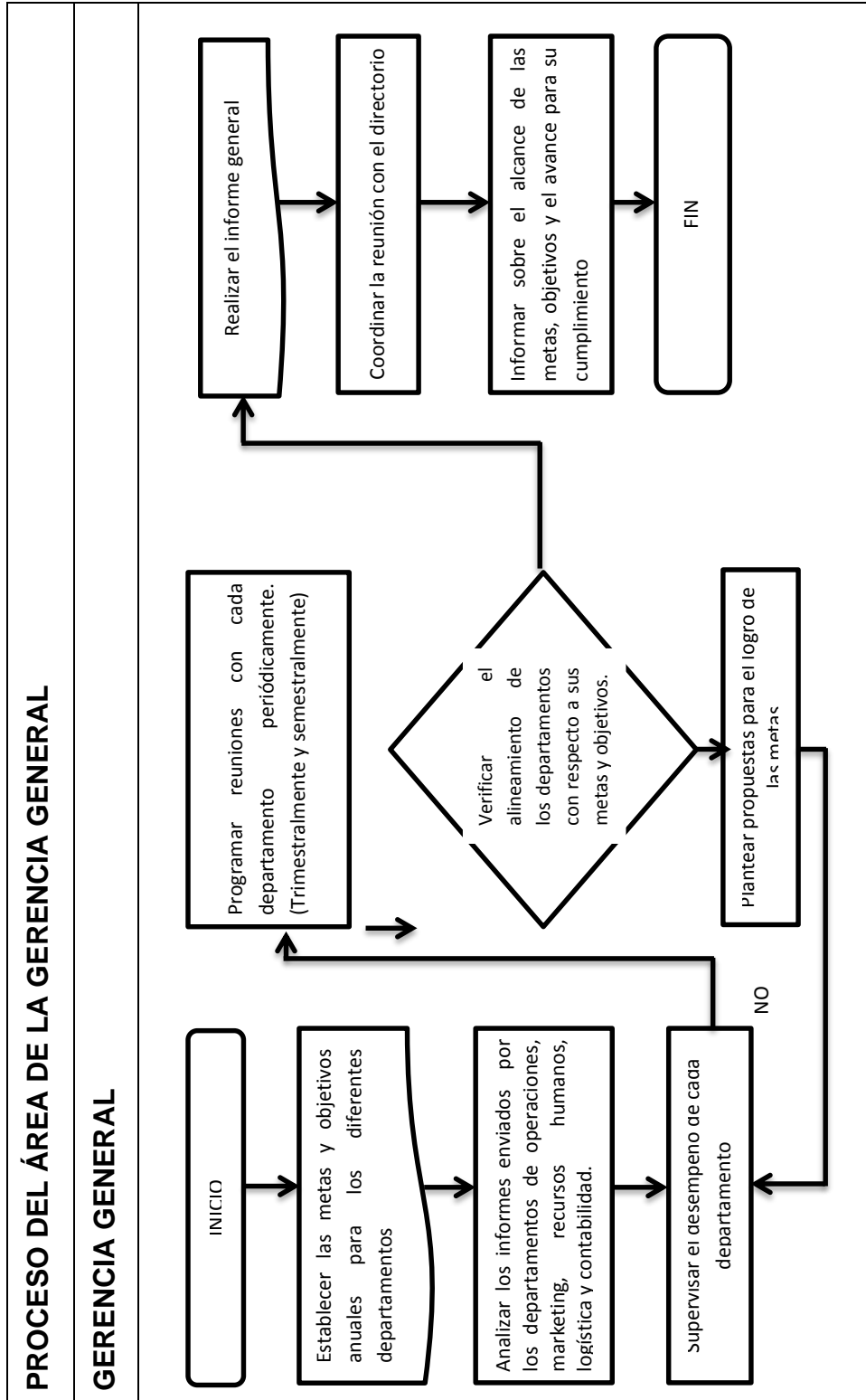
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES
1	GERENTE GENERAL	Establecer el plan operativo institucional para los departamentos de operaciones, marketing, recursos humanos, logística y contabilidad.
2		Analizar los informes enviados por los departamentos de operaciones, marketing, recursos humanos, logística y contabilidad.
3		Supervisar el desarrollo de cada departamento.
4		Programar reuniones con cada jefe de departamento para ciertos periodos (trimestralmente y semestralmente).
5		Verificar el alineamiento de los

		departamentos con respecto a sus metas y objetivos.
6		Realizar en informe general.
7		Coordinar la reunión con el directorio.
8		Informar sobre el alcance de las metas, objetivos y el avance para su cumplimiento.

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 13

Flujograma de la Gerencia General



3.2.3.2 PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Cuadro N°4

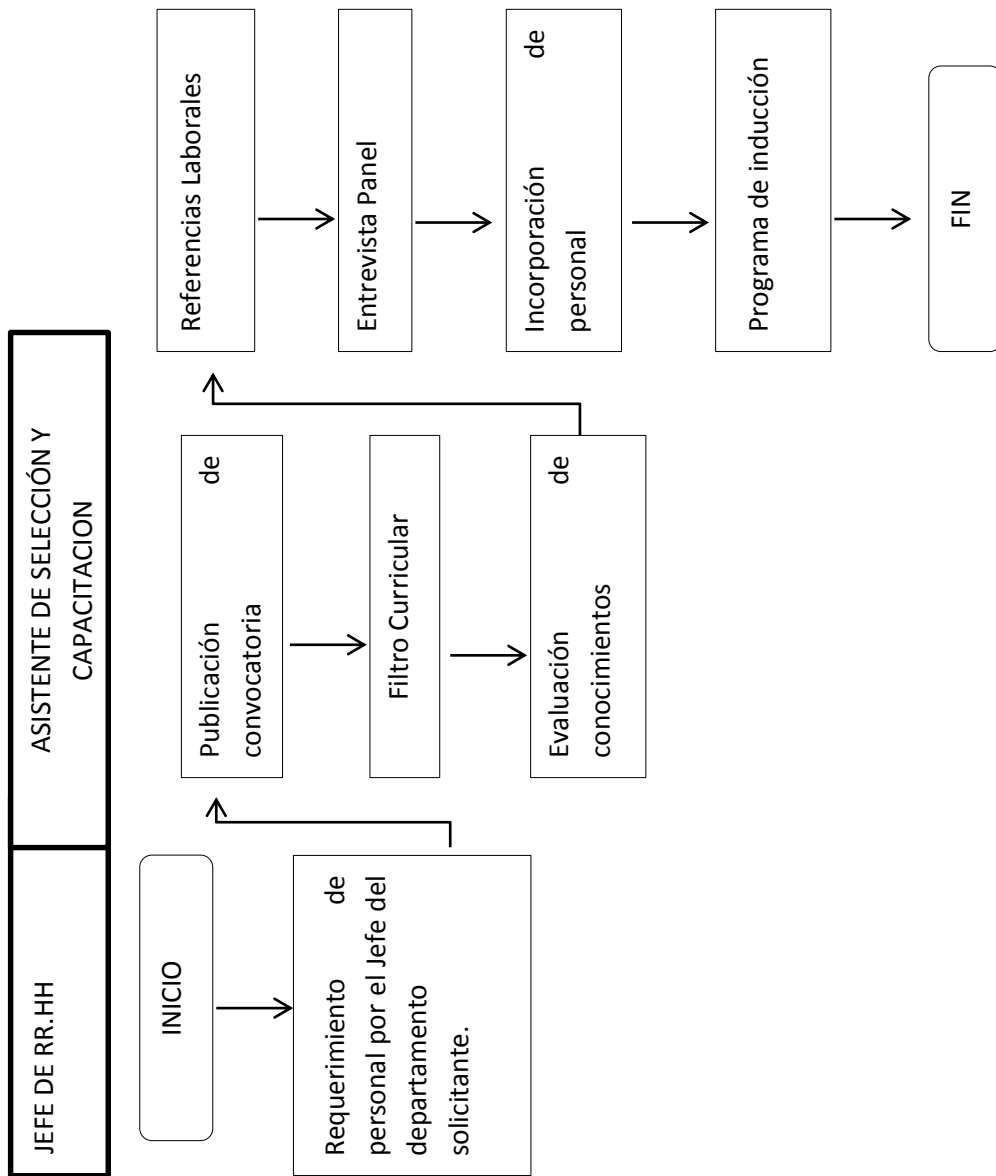
Cuadro de descripción de actividades del departamento de Recursos Humanos

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES
1	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	Requerimiento personal por el Jefe del departamento solicitante.
2	ASISTENTE DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN	Publicación de convocatoria
3		Filtro Curricular
4		Evaluación de conocimientos
5		Referencias Laborales
6		Entrevista Panel
7		Incorporación del personal
8		Programa de inducción

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 14

Flujograma del departamento de Recursos Humanos



3.2.3.3 PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Cuadro N°5

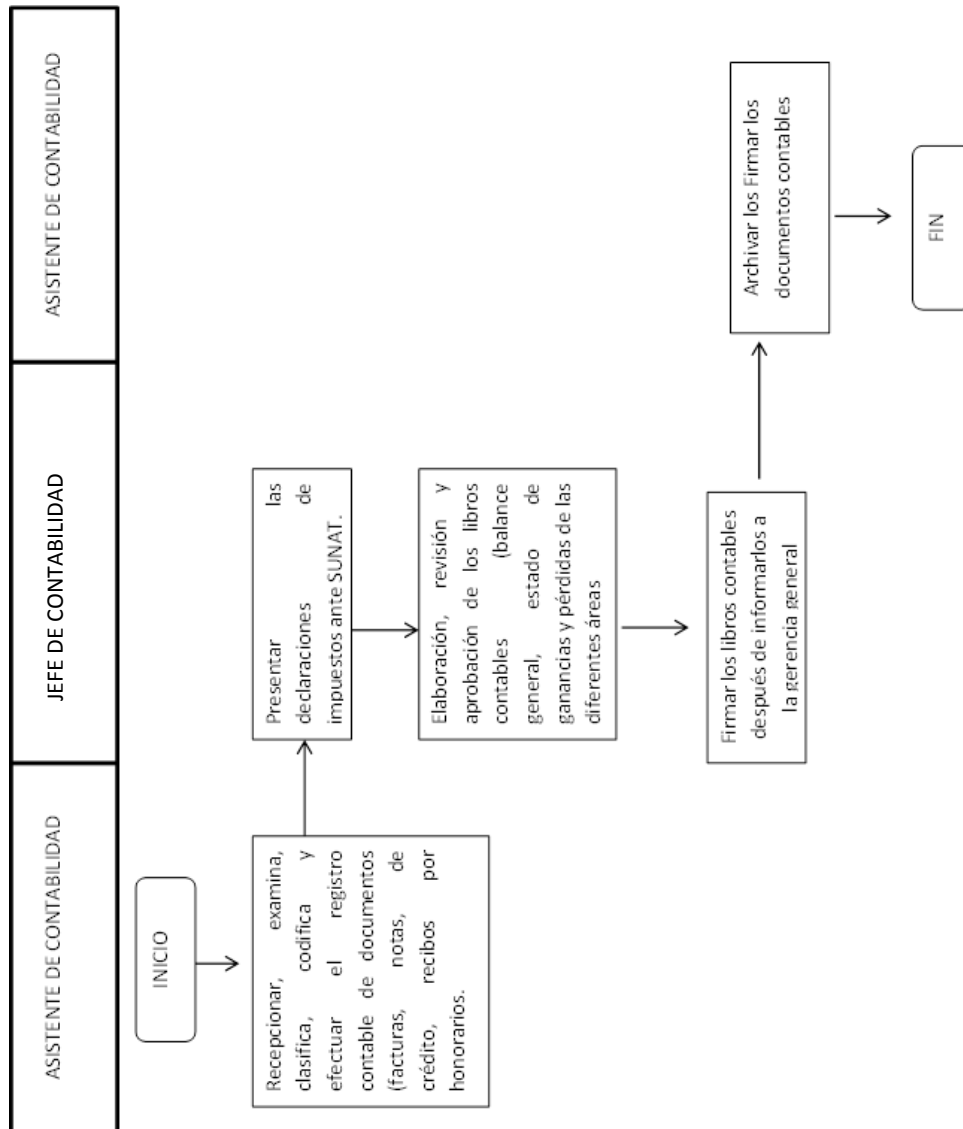
Cuadro de descripción de actividades del departamento de Contabilidad

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	Recepcionar, examina, clasifica, codifica y efectuar el registro contable de documentos (facturas, notas, de crédito, recibos por honorarios.
2	GERENCIA DE FINANZAS	Presentar las declaraciones de impuestos ante SUNAT.
3		Elaboración, revisión y aprobación de los libros contables (balance general, estado de ganancias y pérdidas de las diferentes áreas.
4		Firmar los libros contables después de informarlos a la gerencia general.
5	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	Archivar los documentos contables para el control interno de las finanzas.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 15

Flujograma del departamento de Contabilidad



3.2.3.4 PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Cuadro N°6

Cuadro de descripción del departamento de operaciones

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES
1	JEFE DE OPERACIONES	Recibe la orden de producción por parte de la Gerencia General.
2	SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN	Recibe la orden de producción por parte de su jefe.
3		Elabora el documento sobre los requerimientos de materiales para la producción solicitada.
4	JEFE DE OPERACIONES	Recepcionar y aprueba los requerimientos y lo solicita al área de Logística.
5	SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN	Recepcionar la materia prima para la producción del pedido.
6	OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Producción del pedido en el tiempo establecido
7	OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Recibir la conformidad de la calidad de la producción terminada.
8	OPERARIO DE	Modificar y reparar las fallas

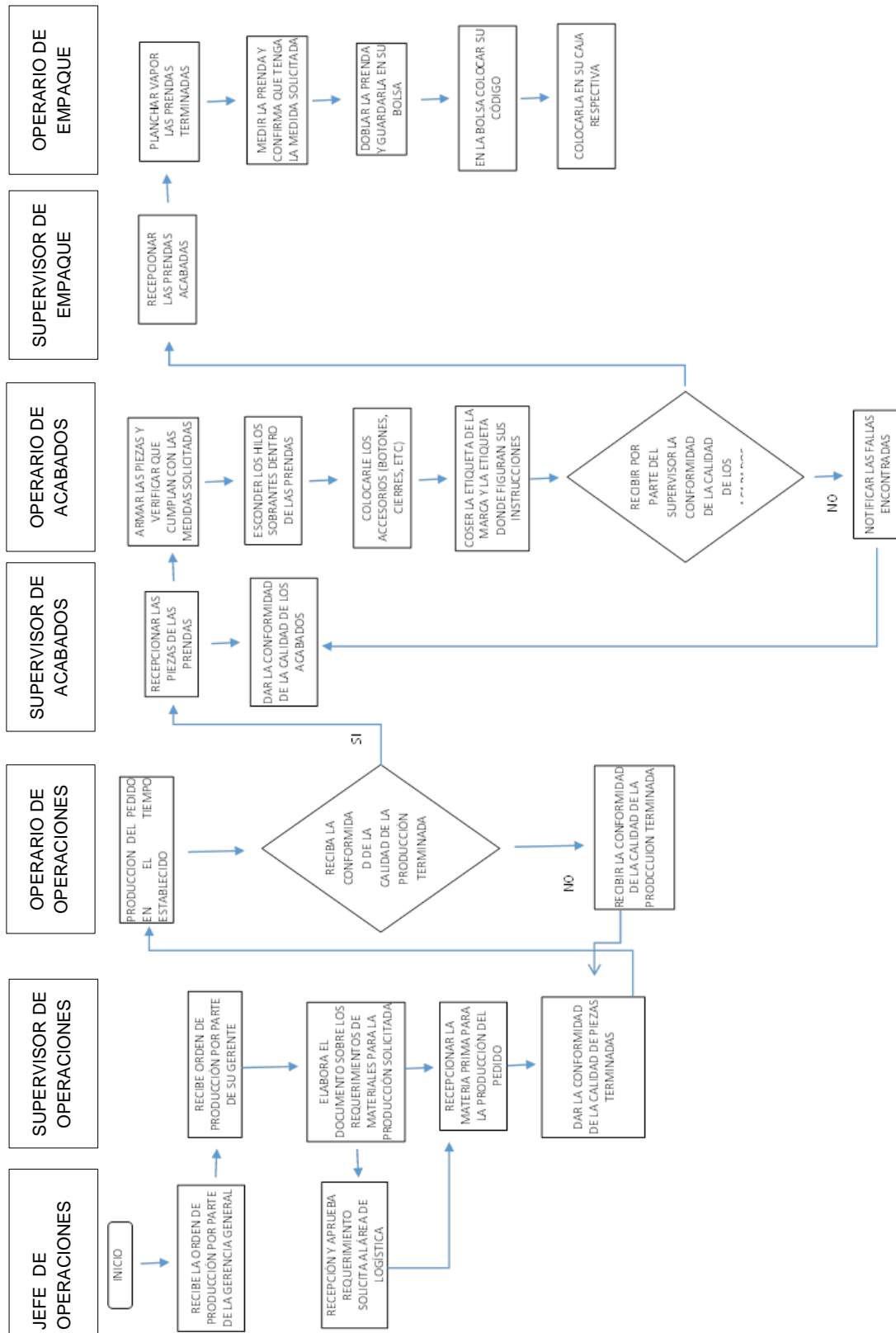
	PRODUCCIÓN	encontradas
9	SUPERVISOR DE PRODUCCION	Da la conformidad de la calidad de los acabados
10	SUPERVISOR DE ACABADOS	Recepcionar las piezas de las prendas tejidas
11	OPERARIO DE ACABADO	Armar las piezas y verificar que cumplan con las medidas solicitadas.
12		Esconder los hilos sobrantes dentro de las prendas.
13		Colocarle los accesorios (botones, cierres, etc.)
14		Coser la etiqueta que indica la marca del producto y la etiqueta que indica las instrucciones de uso.
15		Recibir por parte del supervisor la conformidad sobre la calidad de los acabados.
16		Modificar las fallas encontradas
17	SUPERVISOR DE ACABADO	Dar la conformidad de la calidad de los acabados.
18	SUPERVISOR DE EMPAQUE	Recepcionar los prendas acabadas.

19	OPERARIO DE EMPAQUE	Planchara vapor las prendas terminadas
20		Medir la prenda y confirmar que tenga la medida solicitada.
21		Doblar la prenda y guardarla en su bolsa.
22		En la bolsa colocar su código de identificación
23		Colocarla en su caja respectiva.
24		Almacenamiento o Aduanas para su exportación.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 16

Flujograma del departamento de Operaciones



3.2.3.5 PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING

Cuadro N°7:

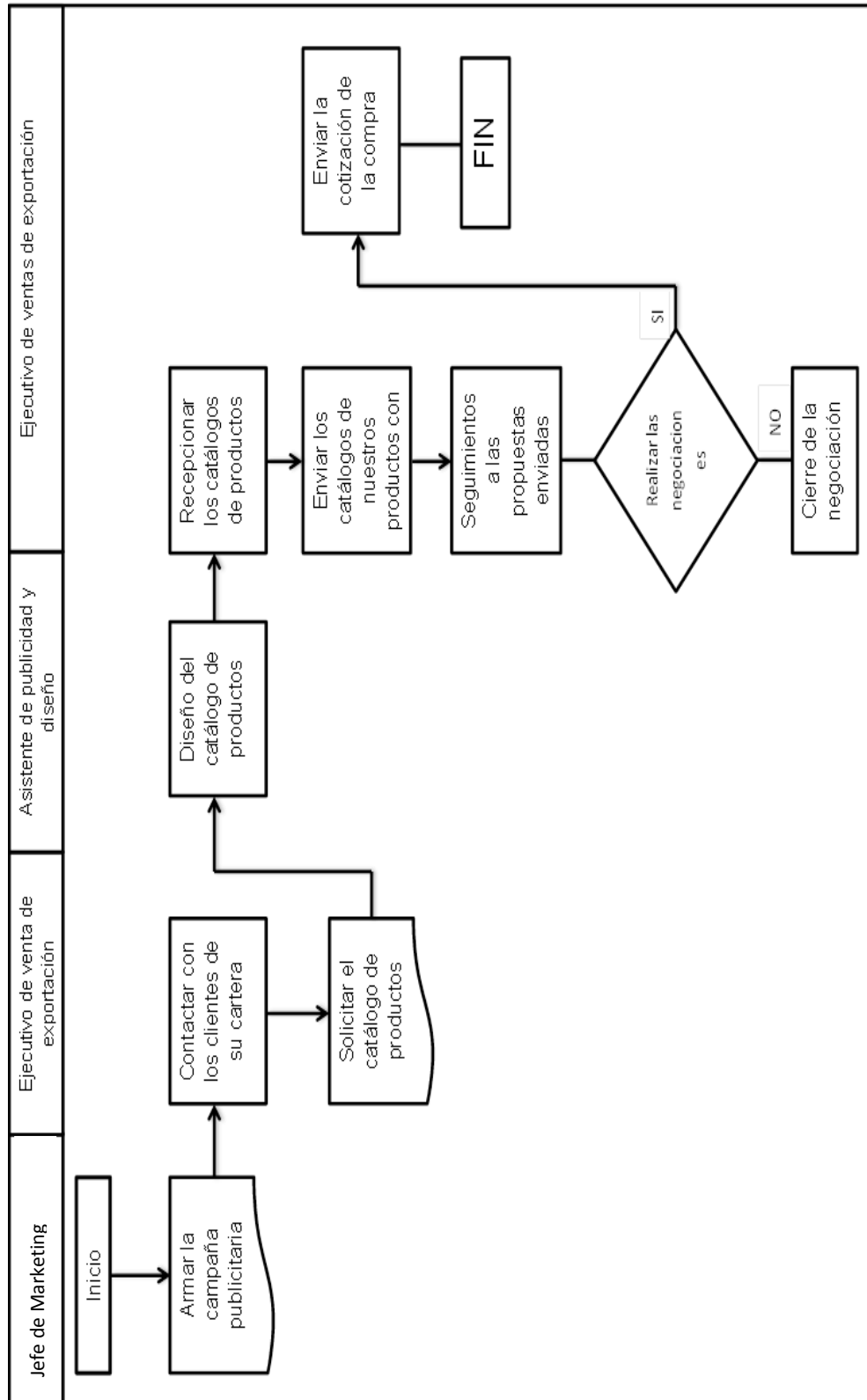
Cuadro de descripción de actividades del departamento de Marketing

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES
1	JEFE DE MARKETING	Armar la campaña publicitaria
2	EJECUTIVO DE VENTA DE EXPORTACIÓN	Contactar con los clientes de su cartera.
3		Solicitar el catálogo de productos.
4	ASISTENTE DE PUBLICIDAD Y DISEÑO	Diseño de catálogos de productos.
5	EJECUTIVO DE VENTAS DE EXPORTACIÓN	Recepcionar los catálogos de nuestros productos.
6		Enviar los catálogos de nuestros productos con la propuesta.
7		Seguimiento a las propuestas enviadas.
8		Realizar las negociaciones.
9		Cierre de la negociación
10		Enviar la negociación de la compra.

Fuente Elaboración propia

Gráfico N° 17

Flujograma del departamento de Marketing



3.2.3.6 PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA

Cuadro N°8

Cuadro de descripción de actividades del departamento de Logística

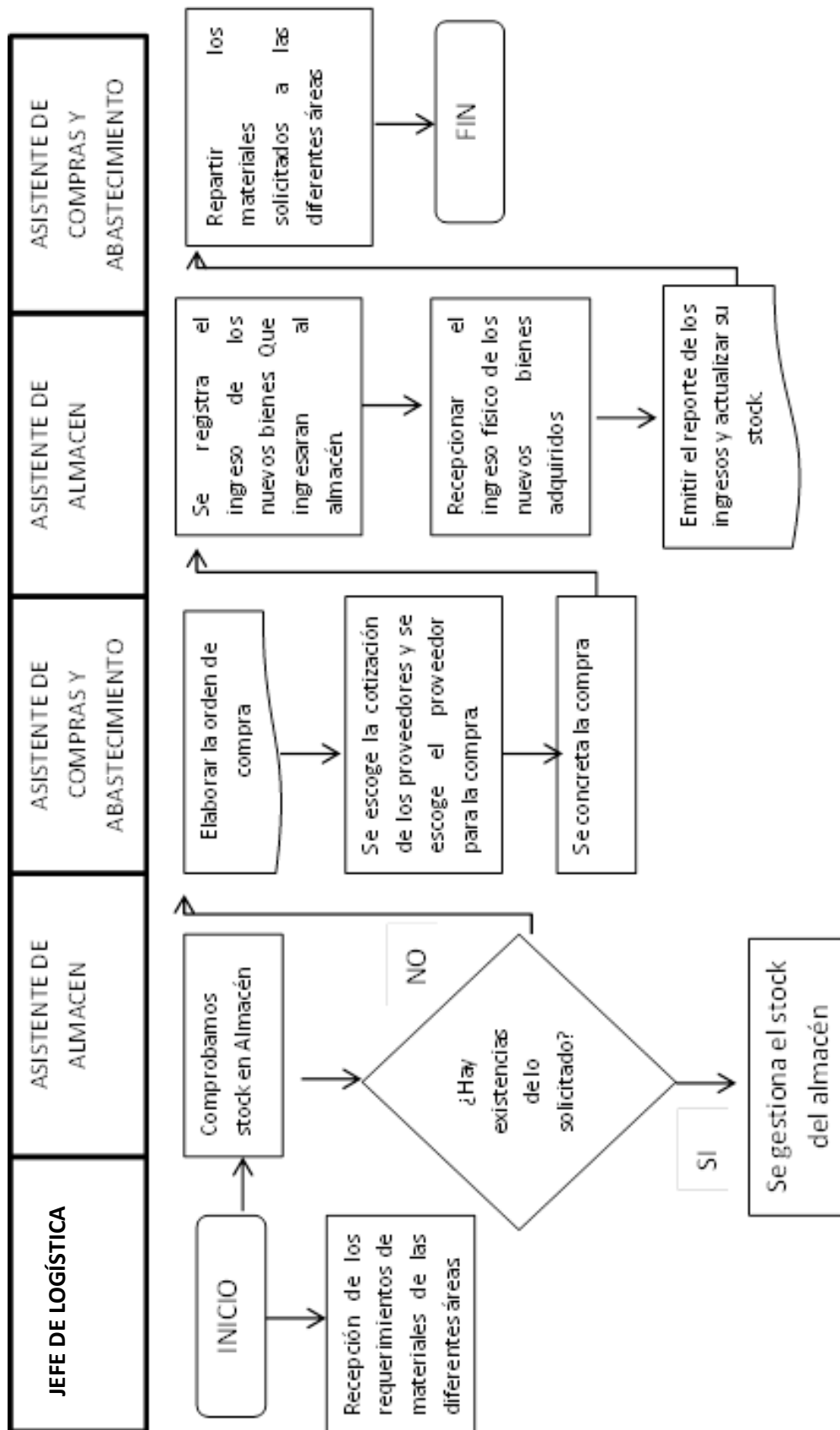
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES
1	JEFE DE LOGISTICA	Recepción de los requerimientos de materiales de las diferentes áreas.
2	ASISTENTE DE ALMACEN	Comprobantes de stock en almacén
3		Se gestiona el stock del almacén
4	ASISTENTE DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO	Elaborar la orden de compra.
5		Se escoge la cotización de los proveedores y se escoge el proveedor para la compra.
6		Se concreta la compra.
7	ASISTENTE DE	Se registra el ingreso

	ALMACEN	de los nuevos bienes. Que ingresaran al almacén.
8		Recepcionar el ingreso físico de los nuevos bienes adquiridos.
9		Emitir reporte de los ingresos y actualizar su stock.
10	ASISTENTE DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO	Repartir los materiales solicitados a las diferentes áreas.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 18

Flujograma del departamento de Logística



3.3 COMPARACIÓN DE HALLAZGOS

- La reestructura del organigrama con respecto al organigrama que la empresa tiene, se puede observar una notable diferencia, la propuesta del nuevo organigrama se basa en la realidad actual de la organización, en cambio el organigrama con el que cuenta la empresa no ha sufrido ningún cambio desde que la empresa se creó, a lo largo de los años las estructuras sufren cambios las cuales se deben alinear a los cambios que sufre la empresa.
- El manual de organización y funciones – MOF, que se ha propuesto se ha basado en las funciones que los trabajadores realizan y los puestos de trabajo también han sido creados a razón de las funciones que desempeñan los trabajadores. El manual es el documento donde se plasma al detalle las funciones de los cargos y puestos de trabajo y ayudan a informar a los trabajadores sobre sus funciones generales y específicas dentro de la organización y la especialización en sus tareas. Además, una vez conociendo nuestros jefes y subordinados directos la comunicación interna va a ser más eficaz y no existirán barreras ni malas interpretaciones. Actualmente la empresa no cuenta con uno.
- El reglamento de organización y funciones – ROF, también es una propuesta, porque la empresa no cuenta tampoco con un reglamento de organización y funciones, permitirá informar a los trabajadores sobre las funciones que corresponden a los órganos

y unidades orgánicas a los cuales ellos pertenecen y con los cuales se relacionan.

- El manual de procedimientos también es parte de la propuesta; a través de los flujogramas detallan los actividades o procesos cotidianos que realizan las unidades dentro de la organización, este permitirá saber sobre las actividades que como unidad deben realizar y que actividad no está dentro de su funciones para evitar la duplicidad de funciones.

3.4 INTERPRETACION DE RESULTADOS

- Una vez que los trabajadores conozcan acerca de sus funciones y autoridades inmediatos, la eficacia en el desarrollo de sus funciones se habrá aumentado y cada trabajador se dedicara exclusivamente a sus labores y por consiguientes al cumplimiento de sus metas y objetivos como unidad dentro de la organización.
- A través de la calidad del producto final, podemos determinar si el proceso de producción se realizó de acuerdo a lo plasmado en los manuales. Y de acuerdo al envío del producto hacia su país destino podremos observar el cumplimiento de los manuales propuestos en las áreas administrativas como el departamento de logística, departamento de finanzas y etc.
- Un indicador más que puede mostrarnos que la aplicación de nuestra propuesta es el cumplimiento en la entrega a tiempo de los pedidos, como se mencionó anteriormente, casi un 60% de

todos sus pedidos son entregados fuera de fecha. Sin embargo, una vez aplicada nuestra propuesta, la organización de los puestos y/o cargos, la entrega a tiempo de pedidos se reducirá notablemente los primeros años.

- Una vez que conozcan a sus autoridades, pares y subordinados nos daremos cuenta que la comunicación interna se ha ido mejorando siendo solo uno quien transmite las indicaciones, en nuestro caso dentro de la propuesta mencionamos que el Directorio a través del Gerente General que es lo que como organización queremos lograr.
- Los trabajadores al no sentirse cargados con tanta funciones o tareas, se sentirán más cómodos en el desempeño de sus funciones respectivas y se creará un buen clima organizacional, por lo tanto sintiéndose como en su lugar de trabajo, tu rendimiento dentro de la empresa también incrementará.

CONCLUSIONES

- Con el desarrollo del presente trabajo, cumplimos con el objetivo general planteado que consiste en la elaboración de una propuesta, la cual abarca el rediseño del organigrama de toda la empresa, el manual de organización y funciones – MOF, reglamento de organización y funciones – ROF, y manual de procedimientos para la mejora del diseño organizacional de la empresa MITAYOQ S.A.
- Al analizar de cerca la situación de la empresa MITAYOQ S.A. se pudo determinar que los problemas inherentes a la carga laboral de algunos trabajadores, sin especialización en alguna función y sin conocimiento de sus jefes, pares y subordinados. Que no solo repercute en la productividad y rentabilidad de la empresa sino también en el camino de toda organización para el cumplimiento de objetivos y metas.
- Con la elaboración del organigrama ajustado a la realidad actual de la empresa, se redistribuyen las funciones, actividades y responsabilidades de forma equitativa, mediante lo manuales administrativos, los trabajadores conocerán claramente su posición dentro de la estructura organizacional así como su nivel jerárquico, evitando el cruce y duplicidad de funciones y conflictos que se han venido presentando por la falta de conocimiento del ámbito de su gestión.
- La propuesta de mejora representa además un instrumento de gestión, que en un futuro nos servirá de mucha ayuda para la contratación e inducción de nuevos colaboradores y evitar los problemas que hasta antes de la propuesta se han venido detectando.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa mejorar los canales de comunicación principalmente a nivel interno entre las autoridades de la alta dirección, para que solo haya una unidad de mando y no genere confusión dentro de la empresa, también, para que la información llegue oportunamente a los órganos correspondientes.
- La empresa a través del Gerente General o a través del órgano correspondiente, informe a los trabajadores sobre sus funciones, actividades, jefes y subordinados para identificar los grados de autoridad y responsabilidades que tienen dentro de la organización,.
- Se recomienda la aplicación del organigrama propuesto en este trabajo para el mejor funcionamiento de las órganos de la empresa, proporcionando a cada una la autoridad y responsabilidad que se necesita para obtener los mejores resultados.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Robbins, Stephen P. & Coulter M. (2010). *Administración. (10ma. Ed.)*. Ciudad de México, México. Prentice Hall.
- Franklin, E. (2009). *Organización de Empresas (3ra. Ed.)*. Ciudad de México, México. McGraw- Hill Iberoamericana Editores S.A.
- Daft, R. (2010). *Teoría y diseño organizacional (10ma. Ed.)*. Ciudad de México, México. Cengage Learning Editores S.A.
- Sánchez, M. (2014). *Administración 1*. Ciudad de México, México. Grupo Editorial Patria.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la Administración (7ma. Ed.)*. Ciudad de México, México. McGraw- Hill Iberoamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los nuevos tiempos (2da. Ed.)*. Ciudad de México, México. McGraw- Hill Iberoamericana Editores S.A.
- Koontz, H., Wehrich, H. & Cannice, M. (2004). *Administración: Una perspectiva global y empresarial (13ra. ed.)*. Ciudad de México, México. McGraw – Hill Iberoamericana Editores S.A.

- Robbins, Stephen P. & Judge Timothy A. (2009). *Comportamiento Organizacional (13ra. Ed.)*. Ciudad de México, México. S.A. Pearson Educación de México S.A
- Saroka, H. y Ferrari, C. (1971). *Organigramas: Diseño e interpretación*. Buenos Aires – Argentina. Ediciones Macchi S.A.

ARTICULOS

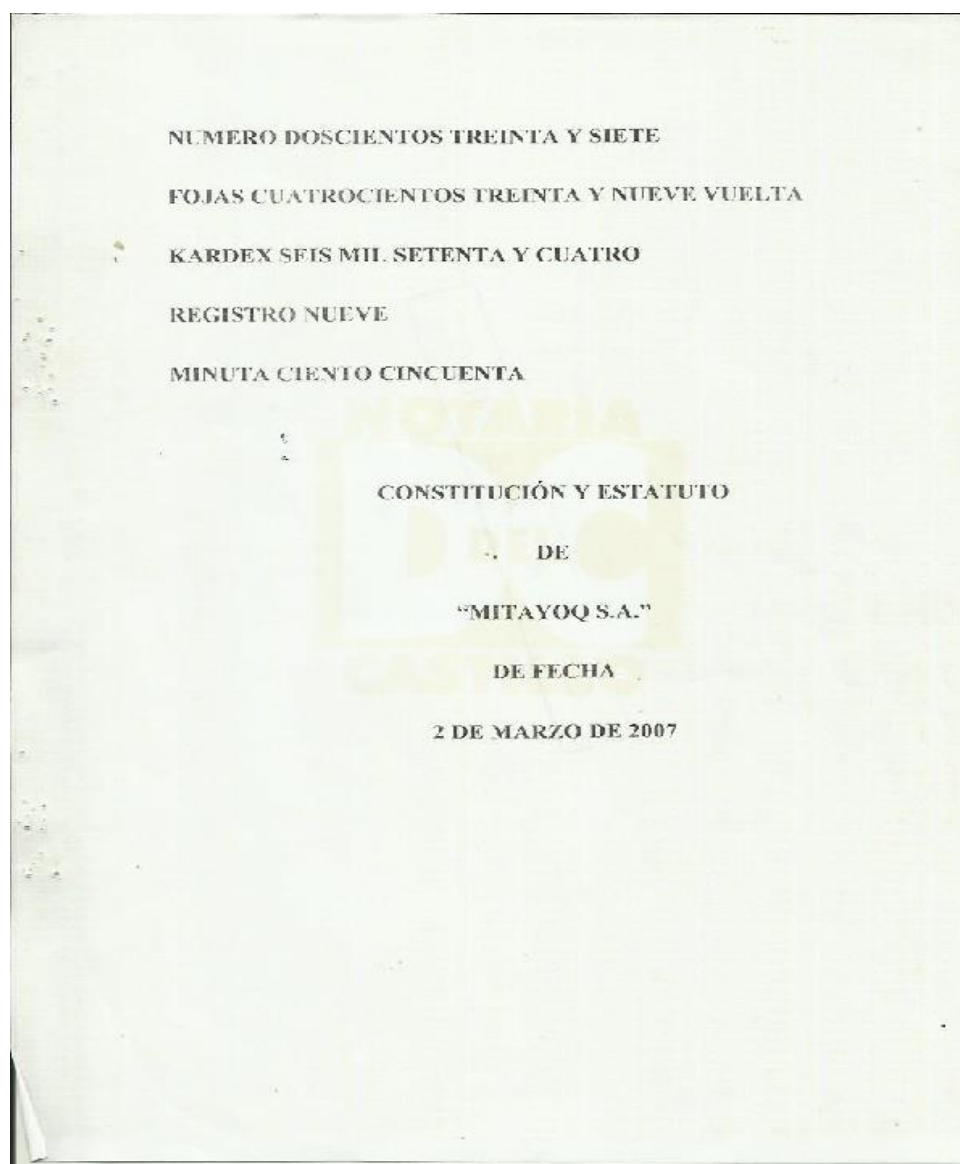
- Oficina Central de Desarrollo Organizacional. (2013). *Metodología para la elaboración del manual de organización y funciones (MOF)*. Lima. Perú. Universidad Nacional de Ingeniería.
- Secretaria de Gestión Pública. (2007). *Manual para la elaboración del reglamento de organización y funciones (1ra. Ed.)*. Editorial e imprenta Diskcopy EIRL. Lima – Perú. Presidencia del Consejo de ministros.
- Dirección General de Administración. (2008). *Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. México. Comisión Nacional del sistema de ahorro para el retiro.

TESIS

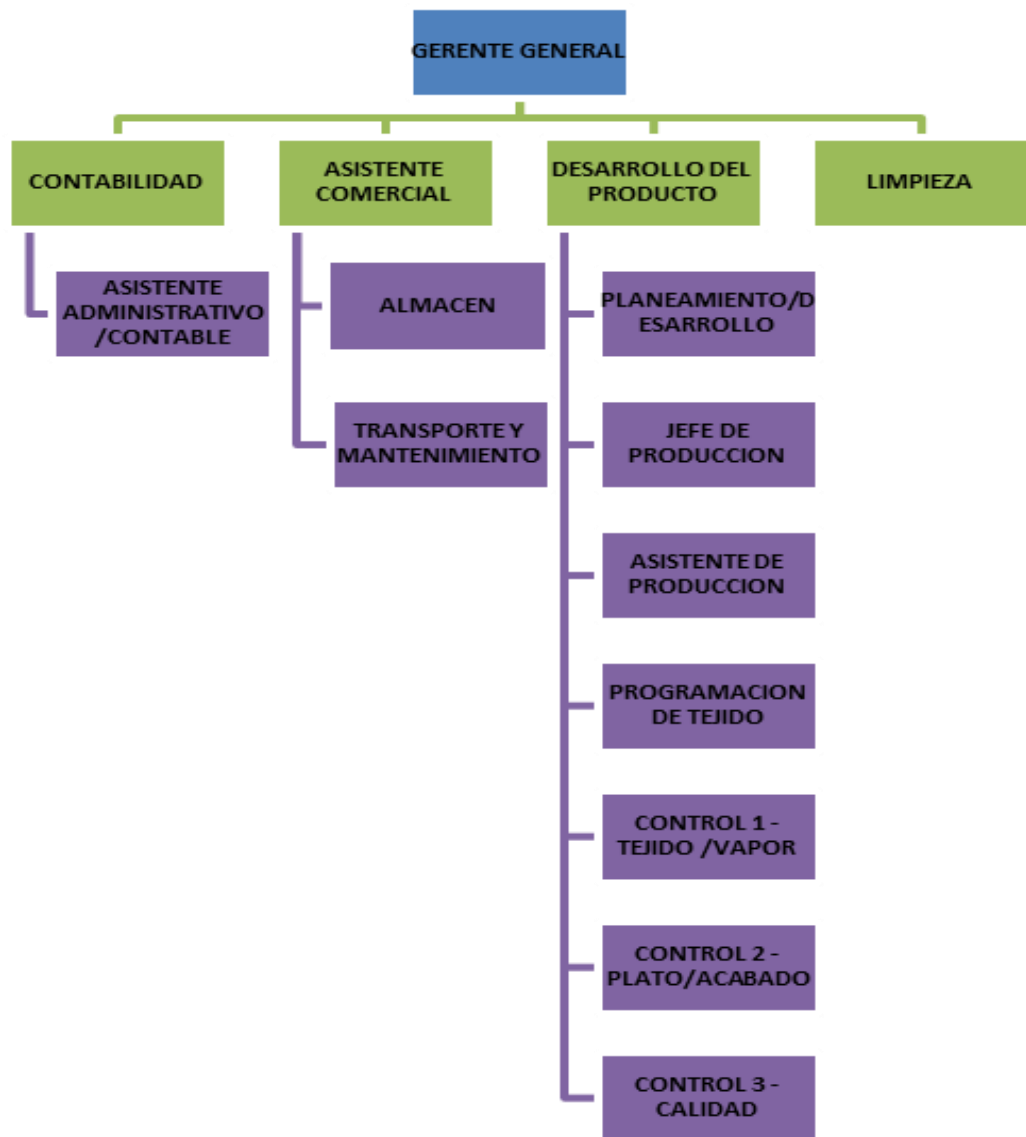
- Huaco, E. (2011). *El diseño organizacional de la Municipalidad distrital y la propuesta de un modelo alternativo con producción de servicios con estándares de productividad satisfactorio*. Universidad Mayor de San Marcos. Lima – Perú.

ANEXOS

1. Estatuto de MITAYOQ S.A



2. Organigrama vigente de MITAYOQ S.A.



https://www.academia.edu/10195180/Teoria_y_Dise%C3%B1o_Organizacional_10ma_ed_Ric_hard_L_Daft

http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/158/1/TL_Muro_Cuglievan_Maria.pdf

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/01/01/Lopez-Ana.pdf>

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1474/1/Huaco_pe.pdf

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4673>

<file:///C:/Users/LUPE/Downloads/manual%20para%20elaboracion%20del%20rof.pdf>

<http://www.minedu.gob.pe/normatividad/xtras/GuiaSimplificacionProcedimientos.pdf>

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/sector-statistics/>

<https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/exportaciones-e-importaciones/2/>

<file:///C:/Users/LUPE/Downloads/Boletin%20Enero%20PV-%20TX%20final.pdf>

https://issuu.com/xata.picara/docs/manual_de_organizacion_y_funciones

<http://site.ebrary.com/lib/ipaesp/reader.action?docID=11127132>

<http://site.ebrary.com/lib/ipaesp/reader.action?docID=10280533>