

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

UNIDAD ACADÉMICA EL SENA

PROGRAMA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS DE GRADO

**“DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS
HUMANOS EN LA PLANTA DE DERIVADOS DEL PLATANO EN
LA LOCALIDAD EL SENA”**

Modalidad Tesis de Grado

Presentado Por: Univ. Denis Vélez Justiniano

para optar el título de licenciatura en Administración de Empresas

Tutor: Ing. Julio Medina Velasco

El Sena - Pando - Bolivia

2025

TÍTULO DE LA TESIS

“DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LA
PLANTA DE DERIVADOS DEL PLATANO EN LA LOCALIDAD EL SENA”

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de este camino. A Él, que me ha brindado salud, sabiduría y esperanza incluso en los momentos más difíciles, le ofrezco con profundo agradecimiento este logro académico.

Con especial amor y eterna gratitud, dedico este esfuerzo a mi querida madrecita, que hoy descansa en el cielo. Aunque ya no puedo abrazarla, su espíritu, sus enseñanzas y su amor incondicional continúan iluminando mi vida y dándome la fuerza necesaria para seguir adelante.

Extiendo esta dedicatoria a mi familia, por su apoyo constante, por su confianza en mí y por su presencia en cada etapa de mi formación personal y profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a la Universidad Amazónica de Pando por la formación brindada durante estos años. Mi sincero agradecimiento al Ing. Julio Medina, por su guía, paciencia y dedicación en el desarrollo de este trabajo.

A mi familia, amigos y compañeros, por su apoyo en cada etapa de este proceso académico. A todas las personas que contribuyeron de alguna manera a la culminación de este documento, expreso mi más sincera gratitud.

RESUMEN

El presente estudio planteó como objetivo desarrollar un sistema de gestión de recursos humanos en la planta de derivados del plátano en la localidad El Sena, que permita una gestión eficiente de los procesos administrativos, operativos y de apoyo durante su etapa de funcionamiento. La metodología se basó en un enfoque cualitativo y descriptivo, del tipo aplicada, como método se plantea el análisis documental, con la aplicación de una guía de entrevista, destacando como población al personal de la planta ubicada en El Sena, Pando. Los resultados obtenidos evidenciaron una falta de definición en los roles laborales, ausencia de procedimientos estandarizados y una comunicación interna deficiente, lo que crea desorganización y demoras en los procesos administrativos. Se concluye que la escasez de una estructura organizacional formal limita el cumplimiento de las funciones y a su vez demora la ejecución de actividades. Por lo tanto, se considera necesario implementar un manual de funciones y estrategias que permita la coordinación interdepartamental en función del fortalecimiento de la capacitación y la gestión administrativa para optimizar el desempeño organizacional.

Palabras Claves: Gestión, Recursos Humanos, Funciones, Manuales, Sistema.

ABSTRACT

The objective of this study was to develop a human resources management system at the plantain derivatives plant in El Sena, Pando, Bolivia. This system would enable efficient management of administrative, operational, and support processes during its operational phase. The methodology used was a qualitative and descriptive, application-based approach. Document analysis was used, followed by an interview guide. The target population was the plant's personnel located in El Sena, Pando. The results revealed a lack of definition in job roles, a lack of standardized procedures, and poor internal communication, which creates disorganization and delays in administrative processes. It is concluded that the lack of a formal organizational structure limits the fulfillment of functions and, in turn, delays the execution of activities. Therefore, it is considered necessary to implement a manual of functions and strategies that allows for interdepartmental coordination, strengthening training and administrative management to optimize organizational performance.

Keywords: Management, Human Resources, Functions, Manuals, System.

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
RESUMEN.....	1
ÍNDICE GENERAL.....	3
ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS	6
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES.....	11
1.1. Justificación	12
1.1.1. Justificación teórica.....	12
1.1.2. Justificación práctica.....	12
1.2. Situaciones problemáticas	13
1.3. Problema científico	14
1.4. Objeto de estudio	15
1.5. Alcance o campo de acción de la investigación	15
1.6. Guía o idea científica a defender	16
1.6.1. Variables o categorías	17
1.6.2. Operacionalización de variables.....	18
CAPÍTULO II DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS.....	19
2.1. Referencias conceptuales	20
2.1.1. Teorías y Modelos.....	20
2.1.1.1. Teoría de Contingencias	20
2.1.1.2. Teoría de la Dependencia	20
2.1.1.3. Teoría de los Recursos y Capacidades	20

2.1.1.4. Teoría del Capital Humano.....	21
2.2. Contexto referencial.....	21
2.2.1. Gestión de Recursos Humanos.....	21
2.2.2. Jerarquía organizacional.....	21
2.2.3. Coordinación interdepartamental	22
2.2.4. Distribución de funciones	22
2.2.5. Descripción del cargo.....	22
2.2.6. Requisitos del puesto.....	22
2.2.7. Evaluación del desempeño	23
2.2.8. Estructura organizacional.....	23
2.2.9. Enfoque de gestión por procesos.....	23
2.2.10. Perfiles de Cargos	24
2.2.11. Procesos administrativos, operativos y de apoyo.....	24
2.2.12. Habilidades y competencias	25
2.2.13. Principios y Supuestos	26
2.2.14. Descripción del puesto	27
2.2.15. Etapa de redacción de la descripción del puesto	27
2.2.16. Manual de Funciones	28
2.2.17. Beneficios de los manuales de funciones.....	28
2.2.18. Diseño de una estructura organizativa eficaz.....	29
2.2.19. Unidades organizacionales	30
2.2.21. Tipos de estructura organizacional.....	30
2.2.22. Responsabilidades de las unidades organizativas	31
2.2.23. Supuestos y Premisas	31
2.3. Estudios previos del objeto de estudio.....	33

2.4. Diagnóstico del problema	34
CAPÍTULO III DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.1. Tipo de intervención	37
3.2. Universo o población de estudio.....	37
3.3. Determinación del tamaño de la muestra y diseño de la muestra.....	37
3.4. Selección de métodos y técnicas.....	38
3.5. Instrumentos de relevamiento de información.....	38
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	40
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	88

ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1 <i>Operacionalización de variables o categorías</i>	18
Tabla 2 <i>Principios</i>	26
Tabla 3 <i>Supuestos</i>	31
Tabla 4 <i>Matriz FODA planteada</i>	50
Tabla 5 <i>Puestos de trabajo propuestos</i>	54
Tabla 6 <i>Manual de funciones de Director General</i>	55
Tabla 7 <i>Manual de funciones de Secretaria</i>	56
Tabla 8 <i>Manual de funciones del Director de Administración y Comercial</i>	57
Tabla 9 <i>Manual de funciones del Contador</i>	58
Tabla 10 <i>Manual de funciones del Personal Distribución y Ventas</i>	59
Tabla 11 <i>Manual de funciones del Personal de Limpieza</i>	60
Tabla 12 <i>Manual de funciones del Personal de Seguridad</i>	61
Tabla 13 <i>Manual de funciones del Director de Planta</i>	62
Tabla 14 <i>Manual de funciones del Coordinador de Producción</i>	63
Tabla 15 <i>Manual de funciones de Recepción, demanado y despuntillado</i>	64
Tabla 16 <i>Manual de funciones de Lavado y escurrido</i>	65
Tabla 17 <i>Manual de funciones de Pelado Manual</i>	66
Tabla 18 <i>Manual de funciones de Coordinador del Proceso Industrial "Chila"</i>	67
Tabla 19 <i>Manual de funciones de Troceado</i>	68
Tabla 20 <i>Manual de funciones de Deshidratado</i>	69
Tabla 21 <i>Manual de funciones de Molido</i>	70
Tabla 22 <i>Manual de funciones de Envasado y sellado</i>	71
Tabla 23 <i>Manual de funciones de Coordinador del Proceso Industrial "Chipilo"</i>	72
Tabla 24 <i>Manual de funciones de Troceado</i>	73

Tabla 25 <i>Manual de funciones de Freído</i>	74
Tabla 26 <i>Manual de funciones de Sazonado</i>	75
Tabla 27 <i>Manual de funciones de Envasado y sellado</i>	76
Tabla 28 <i>Manual de funciones de Director de Calidad</i>	77
Tabla 29 <i>Manual de funciones de Laboratorio de Análisis</i>	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sub categorías	17
Figura 2 Procesos administrativos, operativos y de apoyo.....	25
Figura 3 Beneficios de los manuales de funciones.....	29
Figura 4 Tipos de estructuras organizativas	30
Figura 5 Diagrama de Ishikawa.....	34
Figura 6 Gestión de Recursos Humanos	41
Figura 7 Jerarquía Organizacional.....	42
Figura 8 Coordinación interdepartamental.....	43
Figura 9 Distribución de funciones	44
Figura 10 Descripción del cargo.....	45
Figura 11 Requisitos del puesto	47
Figura 12 Evaluación del desempeño.....	48
Figura 13 Objetivos Institucionales.....	52
Figura 14 Organigrama Funcional Propuesto.....	53

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se plantea aplicar en la Planta Industrial de Derivados de Plátano, ubicada en el municipio de Sena, departamento de Pando, esta representa una acción estratégica promovida por el Gobierno Nacional de Bolivia, con financiamiento del programa FOCCIPP (Fondo concursable de inversión Pública Productiva). Su ejecución está a cargo del Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social (FPS), mientras que la supervisión recae en el Gobierno Autónomo Municipal de Sena, entidad que será la beneficiaria directa del proyecto.

La planta tiene como objetivo principal agregar valor al plátano, uno de los cultivos más importantes de la región, mediante su industrialización. En ese marco, se enfocará en la producción de harina de plátano (conocida localmente como chila) y chifles de plátano (chipilo), productos con alto potencial comercial tanto en el mercado interno como externo.

En la actualidad, la planta se encuentra en proceso de implementación y se prevé que sea transferida al Gobierno Municipal de Sena en los próximos meses para iniciar formalmente su etapa operativa. Cabe destacar que, en este período de transición, se está trabajando en la elaboración de documentos fundamentales para su gestión interna, los cuales aún no han sido formalmente establecidos. Entre estos instrumentos se mencionan la estructura organizacional y el manual de funciones con sus respectivos perfiles de cargo, elementos esenciales para asegurar un funcionamiento eficiente en las áreas administrativas, operativas y de apoyo.

Basado en lo descrito anteriormente, se evidencia la necesidad urgente de establecer un modelo organizacional que responda a su realidad operativa, por lo tanto, esta necesidad se ve impulsada por factores clave como: el crecimiento de las actividades productivas, la falta de claridad en los roles del personal y la necesidad de conocer la

estructura organizativa que permitan lograr la eficiencia en los procesos internos. Por ello, diseñar una estructura organizativa adecuada no solo contribuye al orden institucional, sino que también permite una mejor toma de decisiones, claridad en las responsabilidades y un uso más eficiente del talento humano.

En consecuencia, la carencia de estos elementos representa un riesgo para el inicio adecuado de las operaciones, ya que limita la claridad en los roles del personal, la asignación eficiente de tareas y la toma de decisiones organizacionales. Por ello, el diseño de una estructura organizacional adecuada se vuelve prioritario, ya que permite ordenar los procesos internos, mejorar la eficiencia institucional y optimizar el uso del talento humano.

Capítulo I

Aspectos Generales

1.1. Justificación

En este apartado se procede a describir la justificación en diversos contextos para el desarrollo de la investigación.

1.1.1. Justificación teórica

Como justificación teórica, la presente investigación permitirá contribuir al fortalecimiento del conocimiento en relación con la variable estructura organizacional en el contexto productivo. Por lo tanto, al diseñar una estructura organizacional adecuada y un manual de funciones bien definido se dará a conocer como componentes esenciales, especialmente en una planta industrial de reciente creación. En este sentido, estos documentos no solo contribuyen al ordenamiento interno, sino que también garantizan la correcta asignación de tareas, la identificación de responsabilidades, y la eficiencia en la ejecución de los procesos productivos, administrativos y de apoyo.

1.1.2. Justificación práctica

En este contexto, la planta de derivados de plátano representa una oportunidad importante para el desarrollo económico del municipio Sena, por lo que su funcionamiento debe estar basado en principios de eficiencia, productividad y control. Es por ello que, un diseño organizacional coherente permitirá establecer líneas claras de autoridad y comunicación, mientras que un manual de funciones asegurará que cada trabajador conozca con precisión sus deberes y el perfil requerido para su cargo.

En el contexto metodológico, la investigación contribuye a la aplicación de un instrumento que permita recopilar información, con el propósito de ofrecer estrategias de mejora que permitan el logro de un análisis organizacional. Dichos instrumentos permitirán estructurar de manera clara los procesos de trabajo, definir responsabilidades y mejorar la operatividad de la planta de Chila, aplicándolos como guía para otras organizaciones.

Finalmente, en el contexto social, la investigación persigue generar un impacto positivo en los trabajadores y en la gestión del talento humano, porque al organizar adecuadamente las funciones y jerarquías dentro de la planta, se logrará promover un ambiente laboral más eficiente y colaborativo, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico y social del municipio del Sena, así como la claridad en las funciones y la transparencia en los procesos internos. En consecuencia, el proyecto tiene un alto impacto, ya que dotará a la planta de herramientas fundamentales de gestión organizativa y facilitará los procesos de inducción, evaluación de desempeño y desarrollo de talento humano.

1.2. Situaciones problémicas

Seguidamente, se procede a presentar la problemática evidenciada por diversos autores que estudiaron las variables para el desarrollo de esta investigación desde el ámbito internacional y nacional.

A nivel internacional, Joseph y Sengul (2024) describieron como principal problemática la inexistencia de un diseño organizacional, lo que dificulta identificar los niveles de jerarquía entre los diversos departamentos, además de afectar la comunicación entre los diversos actores.

En Latinoamérica, Osorto y Canales (2022) describieron que la empresa en estudio carecía de una estructura organizacional definida y de descriptores de puestos. Dicha problemática generaba una inadecuada toma de decisiones por parte de los directivos, así como conflictos laborales, una comunicación deficiente y una sobrecarga laboral en algunos puestos.

A nivel nacional, Mujica y Lipa (2022) identificaron deficiencias en el sistema de organización administrativa en una institución pública ubicada en La Paz, lo cual dificultaba su funcionamiento y coordinación interinstitucional. Cabe mencionar que, entre

estas deficiencias se incluían la falta de una estructura organizacional eficiente y de instrumentos técnico-administrativos adecuados.

Basado en las problemáticas descritas anteriormente, se plantea realizar el presente estudio en la planta de Chila, ubicada en el municipio del Sena, Pando, dedicada a la producción, en la cual se ha identificado una necesidad de definir claramente la estructura organizacional. Dicho desafío genera confusión en los roles, así como la duplicidad de tareas y una distribución ineficiente de las responsabilidades. Por lo tanto, dicha situación afecta negativamente la coordinación interna, generando así retraso de los procesos y limitando el aprovechamiento de los recursos humanos disponibles.

De igual manera, se destaca la ausencia de un manual de funciones que impide establecer lineamientos específicos sobre las actividades que debe desempeñar cada trabajador, lo que dificulta la toma de decisiones administrativas. Es por ello, que se evidencia la necesidad de diseñar una estructura organizativa adecuada y un manual de funciones que permita optimizar la gestión operativa y mejorar el rendimiento de la planta.

1.3. Problema científico

En la actualidad, la Planta Industrial de Derivados de Plátano del municipio de Sena cuenta con infraestructura y maquinaria, pero falta equipamiento. Se tienen avances en el sistema de gestión, pero carece de una estructura organizacional formal y de un manual de funciones debidamente establecido.

Esta ausencia dificulta la planificación y el manejo adecuado del talento humano, lo que podría afectar negativamente el desempeño de la planta una vez que comience su fase operativa. Por lo tanto, la inexistencia de una asignación clara de funciones y responsabilidades puede ocasionar superposición de tareas, descuido de actividades clave, baja eficiencia en los procesos y posibles conflictos internos.

Cabe mencionar que, sin una organización jerárquica bien definida, se dificultará la circulación eficiente de la información, así como una correcta distribución de los niveles de autoridad y toma de decisiones.

En consecuencia, la creación de estos instrumentos representa una necesidad urgente para asegurar que, desde el inicio de sus operaciones, la planta cuente con una base sólida de gestión interna, orientada a una administración eficaz, transparente y centrada en el logro de resultados.

“¿Cuál es el sistema de gestión de recursos humanos adecuado para contribuir al desempeño eficiente de los trabajadores?”

1.4. Objeto de estudio

El presente estudio se enfoca en analizar y comprender el funcionamiento del sistema de gestión de recursos humanos dentro de la Planta de Derivados del Plátano ubicada en la localidad El Sena. El objeto de estudio está representado por los trabajadores de la planta ubicada en El Sena, con el propósito de examinar los procesos relacionados con el talento humano e identificar oportunidades de mejora que permitan optimizar el rendimiento laboral y fortalecer el desarrollo organizacional.

1.5. Alcance o campo de acción de la investigación

Es importante destacar que, esta investigación se enfoca en el ámbito administrativo-laboral, específicamente en los mecanismos de gestión del capital humano dentro de una planta agroindustrial. En este sentido, la investigación abarca tanto los aspectos estructurales como funcionales del sistema de recursos humanos, incluyendo la evaluación del desempeño y el ambiente laboral. Por lo tanto, el campo de acción se delimita a los procesos internos del área de RRHH de la Planta del Sena, sin extenderse a otras plantas o sectores.

1.6. Guía o idea científica a defender

En este contexto, se puede argumentar que la implementación de un sistema de gestión de recursos humanos estructurado, adaptado al contexto y a las necesidades específicas de la Planta de Derivados del Plátano en El Sena, beneficia de manera significativa a la eficiencia operativa y la sostenibilidad organizacional, con el fin de demostrar que la falta de una estrategia de gestión bien definida incide negativamente en la productividad y el desarrollo del talento humano

Según los datos descritos anteriormente, se procede a describir los objetivos de la investigación:

Objetivo General

Desarrollar un sistema de gestión de recursos humanos en la planta de derivados del plátano en la localidad El Sena, que permita una gestión eficiente de los procesos administrativos, operativos y de apoyo durante su etapa de funcionamiento.

Objetivo Específicos

- Analizar la naturaleza, misión, visión y objetivos institucionales de la planta industrial como base para proponer una estructura organizacional adecuada.
- Diseñar un organigrama funcional que represente de forma clara los niveles jerárquicos, las áreas operativas y su interrelación.
- Identificar y describir los puestos de trabajo necesarios para la operación de la planta, estableciendo funciones, vínculos jerárquicos y funcionales.
- Elaborar un manual de funciones que detalle las responsabilidades, funciones específicas, requisitos y perfil de cargo para cada puesto.

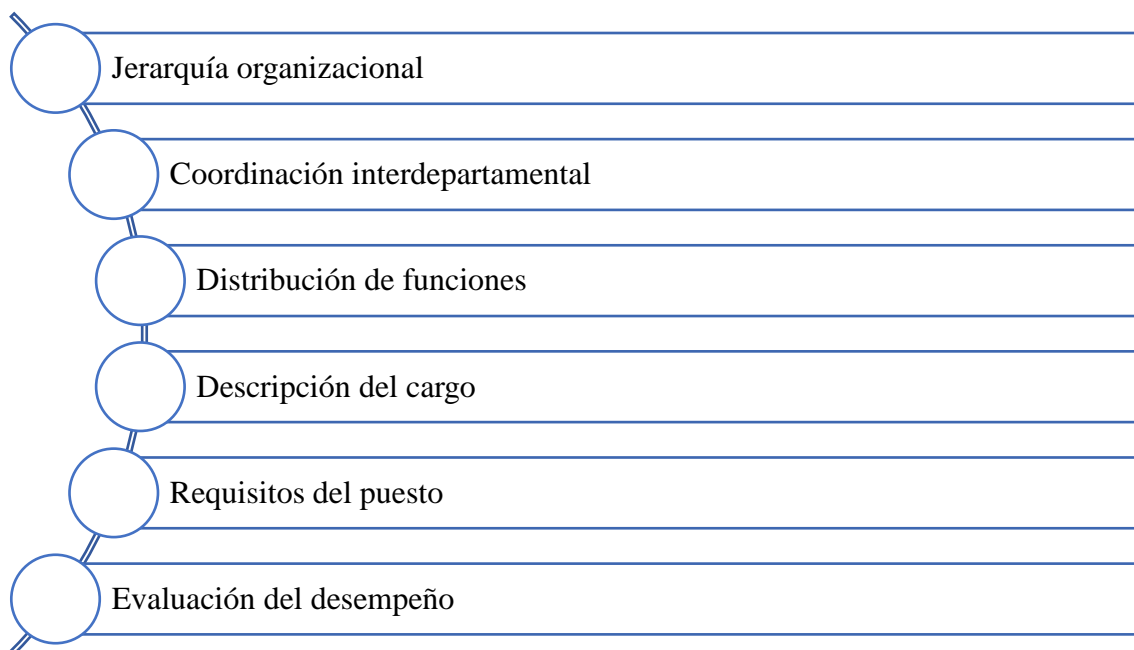
1.6.1. Variables o categorías

Basado en que la investigación plantea un enfoque cualitativo, se procede a describir las categorías de análisis que permiten estructurar y comprender el fenómeno investigado.

Seguidamente, se identifica a la Gestión de Recursos Humanos como la principal categoría y las subcategorías:

Figura 1

Sub categorías



Nota. La figura presenta las sub categorías planteadas.

1.6.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables o categorías

Categoría	Sub - Categoría	Indicador	Metodología de investigación
Gestión de Recursos Humanos	Jerarquía organizacional.	Nivel de claridad que tiene el personal sobre las líneas de autoridad y los niveles jerárquicos.	Enfoque: Cualitativo. Tipo: Aplicativa. Método: Análisis documental, entrevistas semiestructuradas y observación directa. Técnica: Entrevista. Instrumento: Guía de Entrevista.
	Coordinación interdepartamental.	Grado de articulación y fluidez en la comunicación y colaboración entre las distintas áreas o departamentos.	
	Distribución de funciones.	Nivel de precisión con el que están asignadas las tareas y responsabilidades a cada miembro del personal.	
	Descripción del cargo.	Nivel de detalle y claridad con el que están definidos los roles, funciones y responsabilidades.	
	Requisitos del puesto.	Precisión con la que se establecen los conocimientos, habilidades, experiencia y formación mínima.	
Evaluación del desempeño.	Frecuencia y efectividad de los mecanismos utilizados para medir el rendimiento laboral del personal.		

Nota. La tabla presenta las categorías planteadas.

Capítulo II

Desarrollo Estructural Teórico de la Tesis

2.1. Referencias conceptuales

En esta sección se procede a definir las referencias conceptuales representadas por conceptos, teorías y modelos relacionados con el tema en estudio y que se referencian para comprender y analizar como parte de la fundamentación teórica planteada.

2.1.1. Teorías y Modelos

Basado en la revisión de la literatura consultada se procede a identificar las bases teóricas relacionadas con el tema en estudio.

2.1.1.1. Teoría de Contingencias

Según Temitope y Ufuoma (2023) dicha teoría plantea que las organizaciones deben diseñar sus estructuras pensando en su adaptación al nivel de su tamaño, la incertidumbre del entorno y la tecnología involucrada en sus actividades. Por otra parte, argumentan Aksom y Tymchenko (2020) que la teoría institucional pretende revelar a la estructura de las organizaciones en función de su entorno institucional.

2.1.1.2. Teoría de la Dependencia

En este contexto, señala Bruckmann (2022) que la teoría de la dependencia de recursos postula que las organizaciones acogerán la estructura que consideren más atractiva para los grupos de interés enfocada en los recursos necesarios para sus actividades operativas.

2.1.1.3. Teoría de los Recursos y Capacidades

Según García y Sorhegui (2020) dicha teoría defiende la importancia de analizar el entorno dentro de las organizaciones con el fin de diseñar estrategias equilibradas. Por lo tanto, las empresas necesitan mejorar constantemente tanto sus recursos como capacidades para generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y alcanzar sus objetivos.

En este contexto, las empresas en estudio pueden utilizar el modelo de gestión que defiende la teoría de recursos y capacidades, motivado a que su principal objetivo es

desarrollar y transferir sus recursos y capacidades, ofreciendo las condiciones para la autosostenibilidad, el desarrollo y la capacidad de competir eficazmente en el mercado.

2.1.1.4. Teoría del Capital Humano

Según Silva et al. (2020) dicha teoría menciona que la inversión en capacidad humana podría implicar desarrollo en el campo económico y competencia entre países capitalistas. En este sentido, la empresa que será estudiada puede aplicar dicho modelo, ya que el talento humano representa el componente fundamental para desarrollar procesos productivos.

2.2. Contexto referencial

En este apartado se procede a detallar los conceptos más relevantes relacionados con el tema en estudio, con el fin de comprender el tema planteado.

2.2.1. Gestión de Recursos Humanos

Basado en lo expuesto por Álvarez (2021) señalan que dicha gestión representa un componente fundamental para los directivos dentro de las empresas, donde existe todo un sistema a través de la interacción con las personas, por lo tanto, resalta como una actividad fundamental para la supervivencia y el éxito de las organizaciones. En este sentido, se conoce que las personas dependen de las empresas para lograr sus objetivos, asimismo, las mismas también necesitan a las personas para evolucionar.

2.2.2. Jerarquía organizacional

Según Lawrence y Poliquin (2023) hacen mención a aquella estructura interna de una organización donde se establecen distintos niveles tanto de autoridad como de responsabilidad, con el propósito de coordinar el trabajo y facilitar la toma de decisiones. En síntesis, los autores destacan que dicha jerarquía permite organizar a los integrantes de las empresas según rangos o cargos, con el fin de facilitar la comunicación en función del cumplimiento de los objetivos trazados.

2.2.3. Coordinación interdepartamental

Basado en lo señalado por Mohammed et al. (2024) se refiere al proceso que realizan los directivos dentro de las empresas donde se acuerdan y ordenan las actividades a realizar en las diversas áreas que componen una organización, con el propósito de garantizar el trabajo de manera integrada y eficaz hacia metas comunes. En síntesis, este tipo de coordinación permite tanto a los directivos como a los trabajadores mejorar la comunicación, evitando la duplicidad de funciones para garantizar una gestión integral.

2.2.4. Distribución de funciones

Según Falcón (2022) se refiere al proceso de asignar de manera organizada y bien definida las tareas y responsabilidades entre los trabajadores de una empresa o equipo de trabajo, con el fin de mejorar el desempeño de sus colaboradores y lograr así el enfoque en las actividades específicas según su área de competencia.

2.2.5. Descripción del cargo

Marecos (2020) hace mención a aquel documento o herramienta donde se describen de manera precisa las funciones, así como deberes y responsabilidades relacionados con una posición específica dentro de una organización. De esta manera, se logrará aclarar no solamente lo que se espera del trabajador en dicho puesto sino también que funciona como una guía para la gestión del talento humano.

2.2.6. Requisitos del puesto

Basado en el argumento de Roque y Márquez (2023) representan aquellas condiciones, habilidades, experiencias mínimas y conocimientos que un postulante al cargo debe cumplir para desempeñar una función dentro de una organización. Cabe destacar que, dichos criterios garantizan la identificación del candidato ideal, con el fin de certificar que se encuentre capacitado para ocupar las responsabilidades establecidas para el cargo.

2.2.7. Evaluación del desempeño

Según Rodríguez y Ordaz (2021) representa aquel proceso enfocado en medir el grado en que un trabajador cumple con los requisitos de su trabajo, por medio de la apreciación del valor enfocado en características personales o la presentación de los resultados dentro de la organización y que es indicado de manera periódica por los directivos responsables.

2.2.8. Estructura organizacional

Basado en lo expuesto por Bú (2022) representa una herramienta estratégica que debe incluir una especificación clara de las áreas generales de responsabilidad de cada unidad organizativa, así como el alcance de la autoridad que se le otorgará para desempeñar sus responsabilidades.

Por su parte, Delgado et al. (2024) señalan que dicha estructura organizativa debe identificar todas las relaciones de subordinación vertical entre las unidades organizativas y la naturaleza de dichas relaciones, con el fin de alcanzar el control y la autoridad de una unidad organizativa superior en la jerarquía. Cabe mencionar que, al diseñar una estructura organizacional dentro de una empresa se deben considerar diversos factores, entre ellos el comportamiento del personal, el tamaño de la organización, los objetivos y funciones de las distintas áreas (Switasarra y Astanti, 2021).

2.2.9. Enfoque de gestión por procesos

Basado en lo argumentado por Alarcón et al. (2023) este tipo de gestión hace mención a aquel campo que agrupa el conocimiento basado en tecnología de la información y la comprensión de las ciencias de la gestión aplicadas a las operaciones comerciales. En este sentido, la gestión por procesos considera a la organización como un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman insumos en productos o

servicios, con el fin de organizar la estructura y las funciones del personal de las empresas con los objetivos estratégicos de la planta, asegurando eficiencia y mejora continua.

2.2.10. Perfiles de Cargos

Según Despaigne y Vargas (2023) hace mención a una descripción detallada del conjunto de competencias, conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar eficientemente un puesto de trabajo, por ende, representa un componente clave dentro del manual de funciones.

Es importante destacar que, un perfil de cargo debe contener:

- Denominación del puesto.
- Nivel jerárquico.
- Objetivo del puesto.
- Funciones específicas.
- Requisitos mínimos (formación académica, experiencia, habilidades técnicas y blandas).
- Condiciones de trabajo.

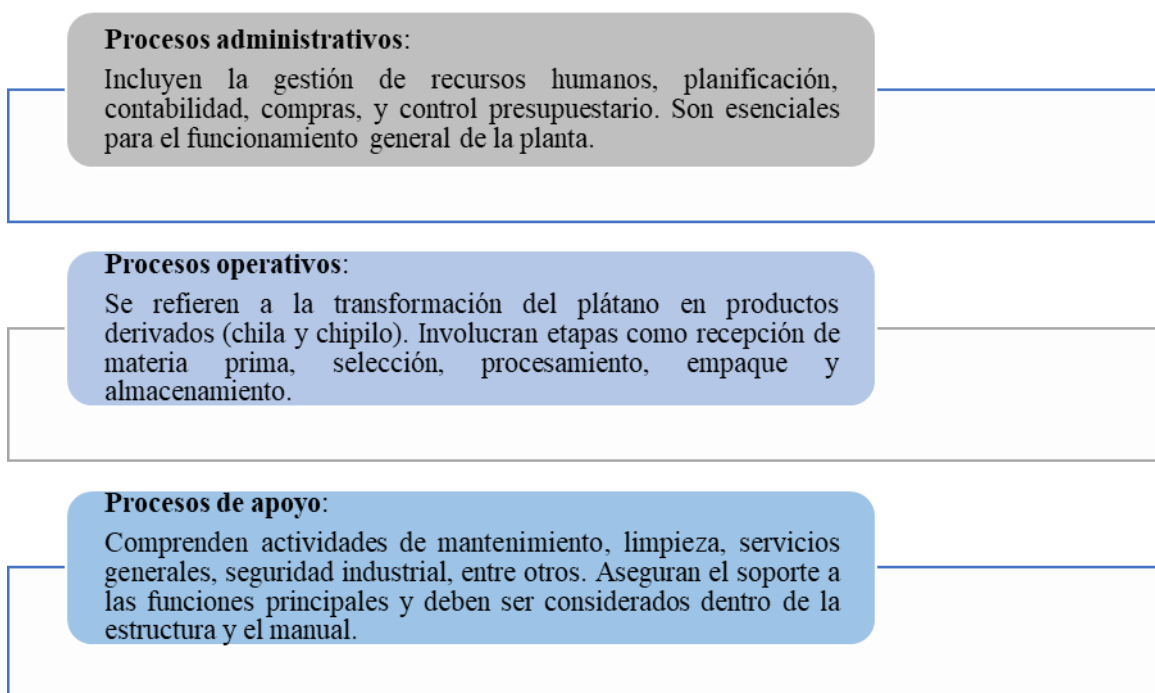
En este contexto, para la planta de Sena, los perfiles de cargo incluirán tanto puestos administrativos (gerente, contador, encargado de RR.HH.) como puestos operativos (encargado de producción, operarios, técnico en mantenimiento, personal de calidad) y de apoyo logístico (almacén, distribución, limpieza, entre otros).

2.2.11. Procesos administrativos, operativos y de apoyo

Basado en lo señalado por Bravo y Aviles (2020) dichos componentes se definen como se destacan seguidamente:

Figura 2

Procesos administrativos, operativos y de apoyo



Nota. La figura presenta la definición de procesos administrativos, operativos y de apoyo.

Fuente: Adaptado de Bravo y Aviles (2020).

2.2.12. Habilidades y competencias

En este contexto, Chaves et al. (2022) las habilidades se reconocen como elementos fundamentales para que las personas enfrenten con éxito los retos del ámbito laboral y su crecimiento personal. Por lo tanto, las empresas no solo aprecian las competencias técnicas, sino que requieren profesionales que posean habilidades interpersonales que faciliten el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la adecuada transmisión de mensajes en distintos escenarios, es por ello que, los directivos deben fomentar y fortalecer dichas capacidades en función del cumplimiento de metas y objetivos (Rivas, 2020).

Por otra parte, las competencias las definen Falcón et al. (2022) como aquel conjunto de habilidades, actitudes, conocimientos y capacidades que un individuo posee y que le permiten desempeñarse eficazmente en el contexto laboral o profesional. Entre ellas se destacan cualidades enfocadas en aspectos tanto técnicos como personales y son requeridos para alcanzar un óptimo desempeño organizacional

2.2.13. Principios y Supuestos

Se procede a describir los principios y supuestos establecidos para el presente estudio, con el propósito de aplicarlo como una guía para el desarrollo de la investigación.

Tabla 2

Principios

Categoría Principio / Supuesto	Descripción (parafraseo)	Aplicación en la planta de plátano
Principios		
Equidad laboral	El sistema de RR.HH. debe asegurar condiciones justas e igualitarias para todos los trabajadores.	Garantizar salarios equitativos, beneficios sociales y oportunidades de desarrollo en igualdad de condiciones.
Eficiencia organizacional	La correcta asignación de funciones mejora el uso de los recursos humanos y reduce desperdicios.	Distribuir tareas de acuerdo con habilidades, optimizando los procesos agrícolas y de empaque del plátano.
Capacitación continua	El personal debe actualizarse permanentemente en técnicas agrícolas y de seguridad.	Implementar programas de formación técnica en cultivo, cosecha y manejo de maquinaria.
Motivación y reconocimiento	Incentivar el compromiso del personal a través de estímulos laborales.	Establecer bonos por productividad y reconocimientos al esfuerzo individual y colectivo.
Supuestos	El recurso humano es un activo estratégico	Los trabajadores son clave en la competitividad y parte esencial de la cadena de

	sostenibilidad del negocio.	valor del plátano.
La productividad depende de la gestión del talento	El rendimiento de la planta está ligado a la selección, capacitación y motivación de su personal.	Diseñar políticas de formación y evaluación del desempeño alineadas a la producción.
El bienestar laboral impacta en los resultados	Un ambiente sano y motivador reduce la rotación y mejora la productividad.	Crear condiciones seguras de trabajo, programas de salud ocupacional y clima laboral positivo.
La adaptación es clave para la competitividad	La gestión de RR.HH. debe ajustarse a cambios tecnológicos, normativos y de mercado.	Capacitar al personal en nuevas tecnologías agrícolas y cumplir con normativas internacionales de exportación.

Nota. La tabla presenta los principios y supuestos.

2.2.14. Descripción del puesto

Switasarra y Astanti (2021) lo definen como uno de los documentos formales que posee la empresa, para detallar por medio de un escrito un trabajo particular que se espera que se realice, definiendo cómo debe hacerse y las razones de los procedimientos de trabajo requeridos, con el fin de determinar la posición y la relación entre los empleados. En síntesis, representa una unidad encaminada al proceso interno de gestión del talento por medio del reclutamiento, planificación, capacitación y la compensación.

2.2.15. Etapa de redacción de la descripción del puesto

Según destaca Marecos (2020) existen varias fases que permiten la redacción de una descripción de puesto destacando en primer lugar establecer el objetivo, en el cual la empresa debe definirlo con el propósito de atraer a los empleados adecuados, con las competencias requeridas, en las condiciones adecuadas. En segundo lugar, se destaca el proceso donde se realizan preparativos antes de elaborar documentos escritos, básicamente se realiza el análisis de puestos identificando similitudes y diferencias y midiendo su valor

relativo. Finalmente, el producto, en dicha fase, se deben identificar los elementos que componen la descripción del puesto, así como los recursos disponibles para redactar las descripciones de puestos

2.2.16. Manual de Funciones

Basado en lo señalado por Quimiz y Palacios (2020) dichos manuales representan herramientas que contienen directrices que se aplican en la organización los directivos, con el propósito de ejecutar las actividades siguiendo una secuencia lógica. Además, su propósito se basa en la estandarización y supervisión de las rutinas laborales, con el fin de evitar la duplicidad de tareas (Minta et al., 2024).

En resumen, dicho manual representa un documento técnico que especifica y organiza las tareas, responsabilidades, relaciones jerárquicas y requisitos mínimos de cada puesto dentro de una organización, por ende, es un instrumento fundamental para el desarrollo organizacional, motivado a que facilita como guía clara la asignación de tareas y la evaluación del desempeño del personal.

2.2.17. Beneficios de los manuales de funciones

Por su parte, Schlotthauer (2024) mencionan que los manuales dentro de las empresas tienen como finalidad principal garantizar que cada área de la empresa cumpla eficientemente sus funciones, alineándose con los objetivos institucionales.

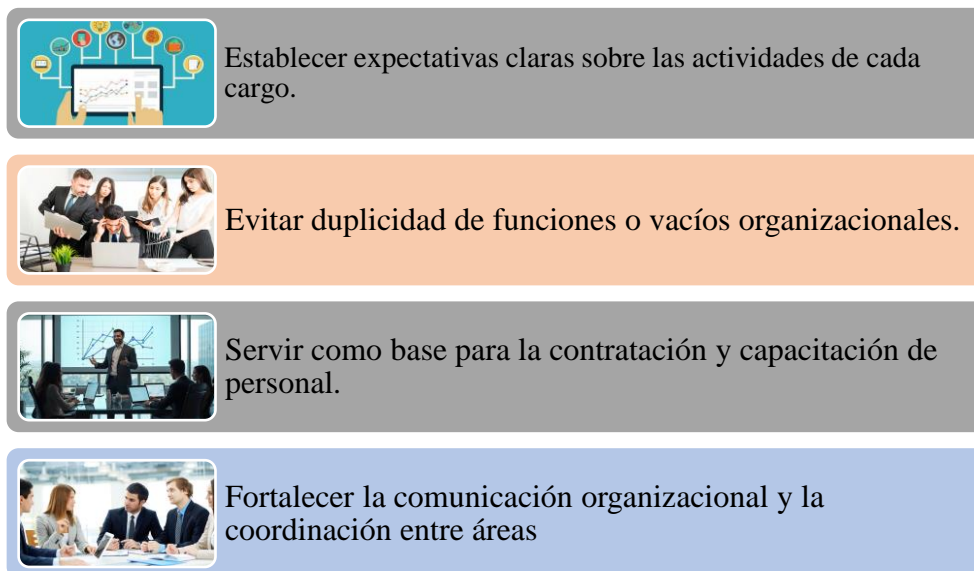
De esta manera, se logrará identificar las actividades necesarias, así como analizar y optimizar los puestos de trabajo, a su vez que sirve de guía en los procesos de inducción, evaluación y selección del personal (Marecos, 2020).

En el contexto industrial, como en esta planta de derivados de plátano, el manual de funciones debe contemplar no solo los aspectos administrativos, sino también las tareas operativas específicas de producción, el control de calidad, el mantenimiento de equipos, logística de insumos y distribución de productos.

Según Falcón et al. (2022) un manual de funciones bien estructurado ofrece beneficios dentro de las organizaciones como se describe seguidamente:

Figura 3

Beneficios de los manuales de funciones



Nota. En la figura se describen algunos beneficios de los manuales. Fuente Adaptado de Falcón et al. (2022).

2.2.18. Diseño de una estructura organizativa eficaz

Basado en lo argumentado por Gutterman (2023) el diseño de una estructura organizativa eficaz puede representar un desafío dentro de las organizaciones, sobre todo cuando estas alcanzan un gran crecimiento, por lo tanto, para comprender dicho proceso se requiere iniciar con los siguientes pasos:

- **Determinar las habilidades especializadas requeridas:** De esta manera, se logrará organizar todas las actividades necesarias y así identificar el desarrollo de competencias básicas en beneficio de la organización.
- **Identificar las actividades que requieren coordinación:** Se debe describir las tareas o actividades que el trabajador debe realizar y destacar las diferentes unidades organizacionales que faciliten su coordinación.

Establecer los recursos requeridos: En este sentido, se logrará crear una ventaja competitiva basada en la gestión de los recursos por parte de los directivos y que deberán asignar a una unidad organizacional.

2.2.19. Unidades organizacionales

Según Pineda y Erazo (2021) representan aquellos grupos que intervienen bajo la autoridad de un alto directivo o gerente elegido y que a su vez tienen bajo su responsabilidad la asignación y supervisión de tareas y actividades específicas requeridas para que la organización ejecute sus estrategias. En síntesis, los directivos deben crear dichas unidades basándose en cada tarea o actividad que solicite la vigilancia de la gerencia y pueden clasificarse como departamentos, funciones o divisiones.

Cabe mencionar que, al momento de crear estas unidades organizacionales se debe iniciar con el desarrollo e implementación de una estructura organizacional efectiva, que detallen las funciones de cada integrante en la organización y así lograr canales de comunicación y procesos más efectivos para la transferencia de información (Guterman, 2023).

2.2.21. Tipos de estructura organizacional

Según Delgado et al. (2024) existen distintos tipos de estructuras organizativas, entre las cuales destacan las descritas seguidamente:

Figura 4

Tipos de estructuras organizativas

Estructura funcional:	Estructura por procesos:	Estructura matricial o híbrida:
•Agrupa a los empleados según la función que desempeñan.	•Se organiza en torno a los flujos de trabajo o cadenas de valor.	•Combina varios criterios de organización.

Nota. La figura presenta los tipos de estructuras organizativas. Fuente: Adaptado de Delgado et al. (2024).

Cabe mencionar que, para el caso de esta planta, se propondrá una estructura organizacional funcional con enfoque en procesos, adecuada para una empresa industrial en fase inicial, permitiendo claridad en los roles y facilidad en la toma de decisiones.

2.2.22. Responsabilidades de las unidades organizativas

Es preciso mencionar que, dentro de las empresas cada unidad debe poseer su propio conjunto único de responsabilidades y relaciones principales, como por ejemplo, las unidades de negocio y las subdivisiones deben centrarse en mercados específicos y asumir la responsabilidad de estos, mientras que las responsabilidades de las unidades de recursos y proyectos centrales se centran, obviamente, en la creación y el mantenimiento de recursos valiosos y la ejecución de proyectos, respectivamente (Gutterman, 2023).

2.2.23. Supuestos y Premisas

Se procede a describir los principios y supuestos establecidos para el presente estudio, con el propósito de aplicarlo como una guía para el desarrollo de la investigación.

Tabla 3

Supuestos

Categoría	Principio / Supuesto	Descripción (parafraseo)	Aplicación en la planta de plátano
Principios	Estandarización	Los manuales establecen métodos uniformes para ejecutar tareas y minimizar errores.	Definir paso a paso las labores de cultivo, cosecha, empaque y transporte del plátano.
	Eficiencia operativa	Su diseño busca optimizar recursos, tiempo y esfuerzo en los procesos productivos.	Reducir tiempos de cosecha y empaque aplicando instrucciones claras y ordenadas.
	Claridad y	Los manuales deben ser	Redactar en lenguaje sencillo,

	accesibilidad	comprensibles y de fácil uso para todo el personal.	usar gráficos y formatos prácticos para los trabajadores agrícolas.
	Mejora continua	Se deben actualizar periódicamente adaptarse a cambios tecnológicos o normativos.	Revisar los manuales según para nuevas técnicas de cultivo, requisitos de exportación o normativas de calidad.
Supuestos	La estandarización mejora la productividad	Procedimientos escritos reducen la variabilidad y elevan la eficiencia.	Asegurar uniformidad en la clasificación y empaque del plátano destinado a mercados nacionales e internacionales.
	El conocimiento documentado facilita la capacitación	Los manuales sirven como guía de formación para trabajadores nuevos y antiguos.	Utilizar los manuales como herramienta de inducción y actualización en técnicas agrícolas y de seguridad.
	Los procesos documentados incrementan la calidad	Instrucciones claras permiten resultados más uniformes y con menor desperdicio.	Mantener estándares en el corte, limpieza y empaque que garanticen la calidad exportable del plátano.
	La documentación favorece la transparencia y el control	Permite identificar responsabilidades y dar trazabilidad a las actividades.	Asignar responsables en cada etapa (siembra, cosecha, empaque), facilitando el control y auditoría.

Nota. La tabla presenta los principios y supuestos.

2.3. Estudios previos del objeto de estudio

En este contexto, se consideran los siguientes antecedentes que aportan evidencia científica y técnica sobre la importancia del diseño organizacional:

A nivel internacional, Joseph y Sengul (2024) describieron como objetivo analizar el diseño organizacional en empresas de Estados Unidos, con el fin de identificar enfoques clave de investigación. La metodología se basó en un estudio mixto, de tipo descriptivo. Entre los resultados los autores mencionaron que existen diversos enfoques en el diseño organizacional contemporáneo, basados en la toma de decisiones, las organizaciones planas y la gestión de múltiples objetivos. Los autores concluyeron que, el diseño organizacional es dinámico y requiere adaptaciones constantes para responder a entornos cambiantes.

En Latinoamérica, Osorto y Canales (2022) presentaron como objetivo diseñar una estructura organizacional eficaz y un manual de funciones que mejoren las operaciones y definan claramente las responsabilidades de los colaboradores en Honduras. Como metodología aplicaron un enfoque mixto, de diseño no experimental y descriptivo. Entre los resultados lograron identificar que solo el 13% de las funciones realizadas por los empleados coincidían con las expectativas del gerente, lo que evidenció una falta de alineación en las responsabilidades. Finalmente, concluyeron que, el diseño organizacional planteado persigue formalizar las operaciones de la empresa, con el fin de mejorar la comunicación interna y a su vez optimizar la asignación de responsabilidades.

Mujica y Lipa (2022) describieron como objetivo diseñar una estructura organizacional eficiente, así como instrumentos técnico-administrativos requeridos para optimizar sus actividades y funciones en Bolivia. Como metodología aplicaron un enfoque cuantitativo por medio de la observación directa y análisis documental. Como resultados los autores diseñaron una estructura organizacional acorde con las necesidades

departamentales, además crearon manuales de organización y funciones. Finalmente, concluyeron que la implementación de una estructura organizacional adecuada es clave para optimizar los sistemas, procesos y procedimientos, logrando así una mejor coordinación interna que contribuye al logro de los objetivos institucionales

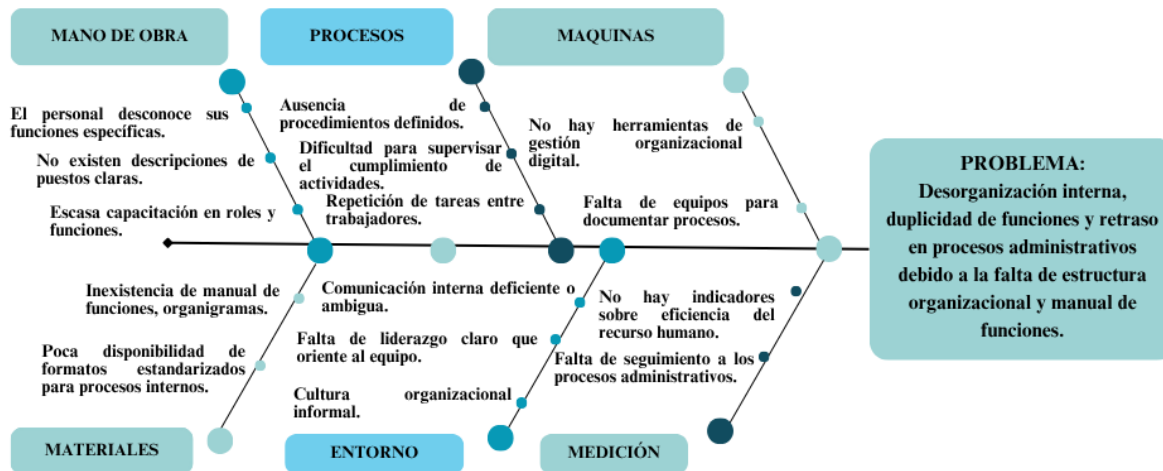
2.4. Diagnóstico del problema

Es importante destacar que, para el diagnóstico se aplicó el diagrama de Ishikawa que representa una herramienta que permite identificar y analizar las posibles causas que ocasionan un problema específico. De esta manera, se emplea para representar claramente los factores que influyen en la ineficiencia organizacional dentro de la planta.

En este sentido, se procede a identificar dichos factores de diagnóstico:

Figura 5

Diagrama de Ishikawa



Nota. La figura presenta por medio del diagrama de Ishikawa el diagnóstico dentro de la planta.

Basado en la figura anteriormente descrita el diagrama presentado permite identificar y agrupar los principales factores que contribuyen a la desorganización interna, la duplicidad de funciones y los retrasos administrativos dentro de la planta.

En relación a la de mano de obra, se evidencia que el personal carece de claridad sobre sus funciones originado por la inexistencia de descripciones de puestos, lo cual se desmejora por la falta de formación en los roles asignados. Por lo tanto, dicha carencia de información y preparación crea confusión en el cumplimiento de las tareas.

Por su parte, en los procesos, se destaca una ausencia de procedimientos estandarizados, que obstaculiza la supervisión y el control interno, provocando así la repetición de tareas entre distintos trabajadores, lo que a su vez reduce la eficiencia operativa.

En cuanto a máquinas, se identifica la falta de herramientas digitales para la gestión organizacional y la documentación de procesos, que impide un seguimiento ordenado de las actividades y responsabilidades.

En relación a los materiales, el problema radica en la no disponibilidad de documentos como el manual de funciones y organigramas, así como en la ausencia de formatos normalizados para la ejecución de procesos internos.

De igual manera, el factor entorno resalta una comunicación interna deficiente y un liderazgo poco claro, que debilita la coordinación entre equipos. Asimismo, se distingue una cultura organizacional informal que impide el establecimiento de normas y rutinas eficientes.

Finalmente, en la medición, se revela la falta de indicadores que evalúen el rendimiento del recurso humano y la eficacia de los procesos administrativos. En consecuencia, esta ausencia de evaluación dificulta la toma de decisiones informadas y la implementación de mejoras.

Capítulo III

Diseño Metodológico de la Investigación

3.1. Tipo de intervención

Se plantea el tipo aplicada que se orienta a la resolución de problemas dentro de contextos específicos, con el propósito de emplear conocimientos teóricos ya existentes para desarrollar soluciones prácticas que mejoren procesos, optimicen recursos o generen beneficios directos en una realidad determinada (Hernández y Mendoza, 2018). Se utilizará dicho tipo de investigación porque se plantea aplicar un instrumento en la empresa en estudio que permita recopilar la información directamente de los trabajadores para posteriormente realizar un análisis de datos.

Enfoque

Se propone el cualitativo y descriptivo, con el fin de recopilar datos basados en criterios de los colaboradores dentro de la empresa en estudio, por medio del diseño de un instrumento que permita recabar información relevante. En este sentido, Hernández y Mendoza (2018) lo definen como aquel que se basa en analizar datos cualitativos.

3.2. Universo o población de estudio

En lo que respecta a la población se propone al personal directivo involucrado en la implementación del proyecto en el municipio del Sena, Pando, conformado por 4 jefes los cuales se entrevistaron para obtener información directa. Basado en lo argumentado por Hernández y Mendoza (2018) esta representa el conjunto de personas que serán objeto de estudio en la investigación, con el fin de asegurar que sea representativa para la efectiva recopilación de los datos.

3.3. Determinación del tamaño de la muestra y diseño de la muestra

Cabe mencionar que, se utilizará un muestreo intencional, seleccionando informantes clave que posean conocimiento directo del funcionamiento previsto de la planta y según argumentan Hernández y Mendoza (2018) esta representa un conjunto de elementos de la población propuesta para la investigación

3.4. Selección de métodos y técnicas

Método

Como método se plantea el análisis documental, basado en la revisión de información técnica del proyecto de la planta, normativa municipal, y referencias teóricas, asimismo, se plantea realizar entrevistas semiestructuradas, con autoridades municipales, técnicos del FPS y potenciales responsables de la planta y finalmente la observación directa del espacio físico y los requerimientos técnicos de la planta. Según lo expuesto por Hernández y Mendoza (2018) representan métodos que permiten recopilar datos desde el punto de vista de los entrevistados.

Técnicas

Se plantea la entrevista y según señalan Hernández y Mendoza (2018) dicha guía representa un instrumento de recolección de información cualitativa que contiene un conjunto de preguntas estructuradas o semiestructuradas. Las interrogantes fueron diseñadas en base a 20 preguntas orientadas a recopilar información derivada de los testimonios de los entrevistados que permitieron documentar las prácticas y recursos utilizados.

3.5. Instrumentos de relevamiento de información

Se plantea la guía de entrevista y según lo señalado por Hernández y Mendoza (2018) representa un instrumento de recopilación de datos relevante para los estudios cualitativos con el fin de obtener resultados basados en la experiencia o testimonio de los participantes. De esta manera, estuvo conformada por preguntas cerradas (Ver Anexo 1) basadas en categorías y subcategorías que se codificaron mediante la teoría fundamentada (Ver Anexo 8 y 9). Posteriormente, se hizo el análisis por medio del programa AtlasTi, a través de la creación de redes de palabras, con el fin de ampliar la explicación de los

testimonios de los entrevistados y que sirviera de base al diseño de la propuesta (Ver Anexo 10).

Es importante señalar que, inicialmente cuando se trabaja con el AtlasTi se procede a incorporar las entrevistas y documentos de relevancia. Seguidamente, se procedió a resaltar las palabras más relevantes y así crear las categorías y subcategorías que permitieron establecer las redes de palabras realizadas en función de las respuestas y los documentos analizados.

Capítulo IV

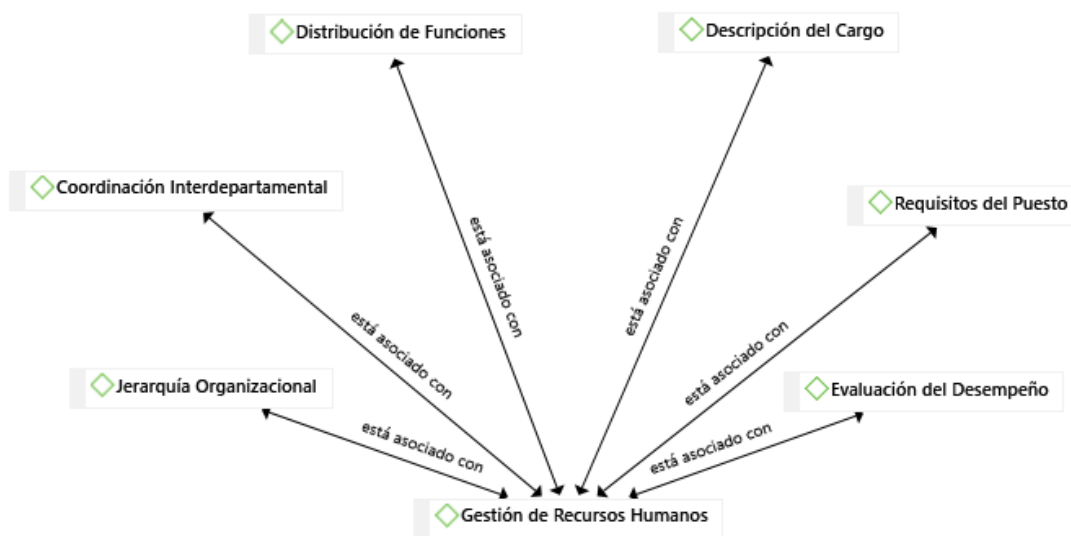
Resultados y Validación de la Investigación

En esta sección se presentan los resultados en función de las categorías descritas para este estudio, así como en las entrevistas efectuadas dentro de la empresa en estudio. Cabe mencionar que, el análisis se realizó por medio del empleo de AtlasTi con el fin de obtener información de las categorías en función de los testimonios de los entrevistados.

A continuación, se observa en la figura el diagrama de red que ilustra la respectiva variable:

Figura 6

Gestión de Recursos Humanos



Nota. La figura describe el diagrama de red de categorización de la variable Gestión de Recursos Humanos. Adaptado de “AtlasTi”.

Según la información descrita anteriormente, la variable Gestión de Recursos Humanos está relacionada con cada una de las categorías planteadas y basado en las opiniones de los entrevistados se puede evidenciar que, existe una estructura jerárquica indefinida donde no se han dado a conocer con claridad los niveles de autoridad a los trabajadores. Dicho hallazgo genera desafíos en la toma de decisiones por parte de los directivos, motivado a que al desconocer dichos niveles se genera barreras en la

comunicación interdepartamental y en consecuencia se crea desorganización afectando el trabajo en equipo y el cumplimiento de objetivos.

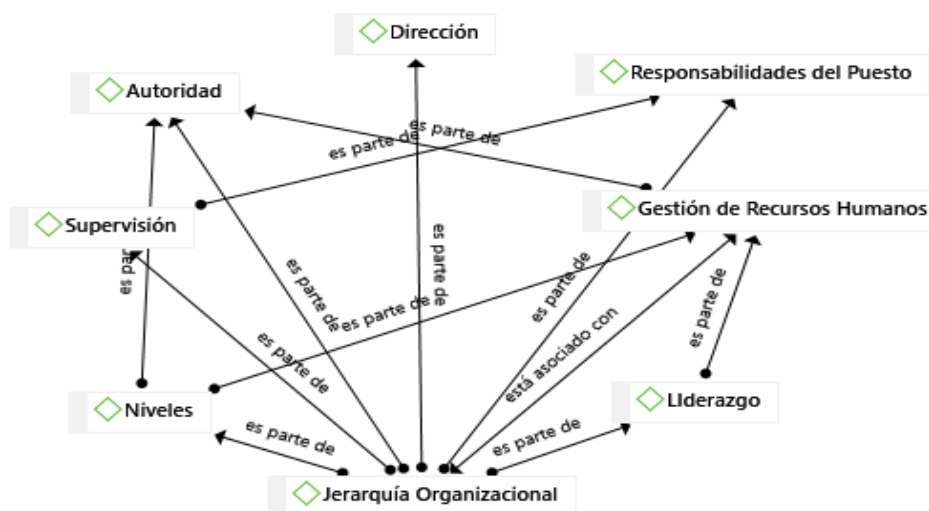
Finalmente, los hallazgos evidencian que al existir canales de comunicación informales la eficiencia operativa se ve afectada, motivado a que las instrucciones son impartidas por los directivos de manera verbal, por ende, se considera necesario enfocar la jerarquía a nivel funcional con el respaldo de la correcta documentación que permita organizar los flujos de trabajo.

Análisis de categoría 1: Jerarquía Organizacional

A continuación, se observa en la figura el diagrama de red que muestra el análisis de la categoría 1:

Figura 7

Jerarquía Organizacional



Nota. La figura describe el análisis de categoría 1 Jerarquía Organizacional. Adaptado de “AtlasTi”.

En este análisis se observa que, los entrevistados consideran que, existe un desconocimiento de la jerarquía por parte de los trabajadores, generando así confusión al

momento de recibir indicaciones, por lo tanto, los trabajadores no tienen definido con claridad sus funciones.

En síntesis, los entrevistados coinciden en que la empresa no ofrece capacitación ni socialización de las funciones al momento de ingresar al área a desempeñar y aunque existen cargos definidos no se analizaron previamente las funciones para cada nivel jerárquico, mostrando que los niveles de autoridad dentro de la empresa no se encuentran bien definidos, generando así duplicidad de funciones en áreas operativas.

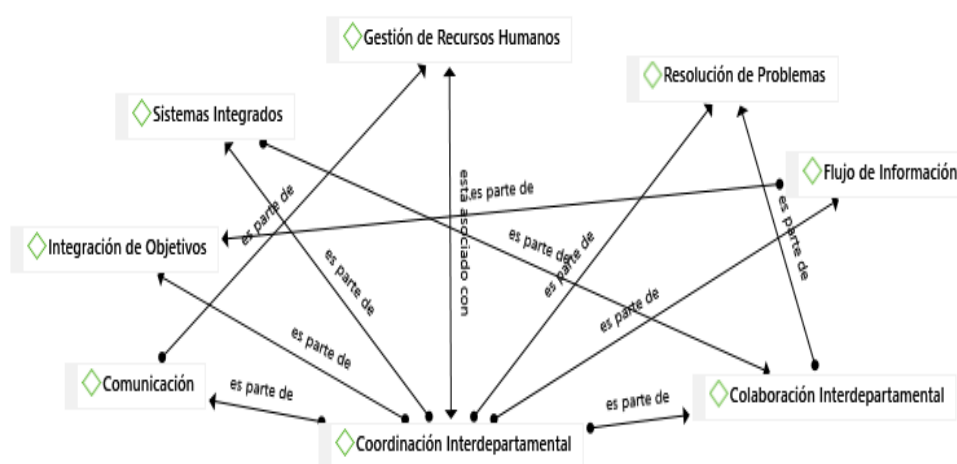
Finalmente, se considera necesario establecer una estructura jerárquica funcional y documentada basada en la cultura organizacional, donde el conocimiento de la misión y visión se dé a conocer desde que los trabajadores ingresan a la empresa, con el fin de mejorar la coordinación y la toma de decisiones en la planta.

Análisis de categoría 2: Coordinación interdepartamental

Seguidamente, se observa en la figura el diagrama de red que ilustra el análisis de categoría 2:

Figura 8

Coordinación interdepartamental



Nota. La figura describe el análisis de categoría 2 Coordinación interdepartamental.

Adaptado de “AtlasTi”.

Basado en la figura descrita anteriormente se aprecia que, los entrevistados consideran que la comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo es regular, destacando que la comunicación es informal y ocasional originando barreras tanto internas como externas en la transmisión de información entre departamentos. Aunque, se observa esfuerzos en la colaboración intradepartamental estos son percibidos como insuficientes, por ende, la ausencia de canales de comunicación formales limita el intercambio de información.

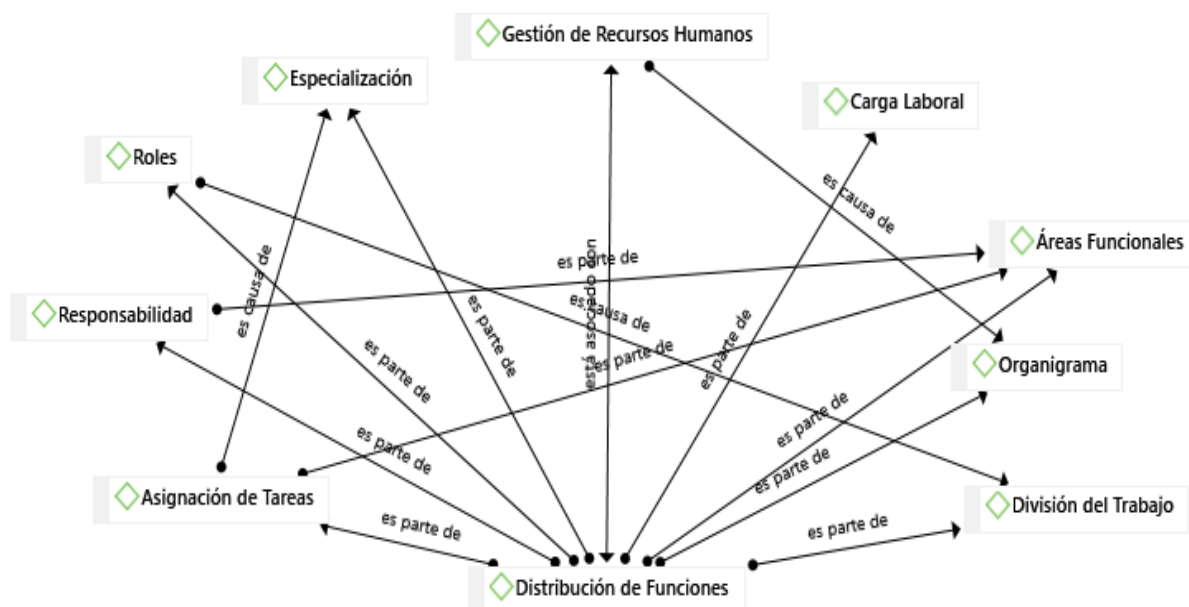
En consecuencia, se sugiere diseñar un organigrama funcional que represente de forma clara los niveles jerárquicos, las áreas operativas y su interrelación.

Análisis de categoría 3 Distribución de funciones

En esta sección, se observa en la figura el diagrama de red que describe el análisis de categoría 3:

Figura 9

Distribución de funciones



Nota. La figura describe el análisis de categoría 3 Distribución de funciones. Adaptado de “AtlasTi”.

Como parte del análisis de la figura descrita anteriormente, los entrevistados consideran que, aunque existen la asignación de funciones específicas se destaca la duplicidad de funciones entre trabajadores, afectando así no solamente la eficiencia sino también la percepción de imparcialidad laboral. Dicha percepción evidencia una debilidad en el proceso de planificación y definición de roles por parte del área de Talento Humano, que dificulta las responsabilidades individuales y a su vez compromete la productividad.

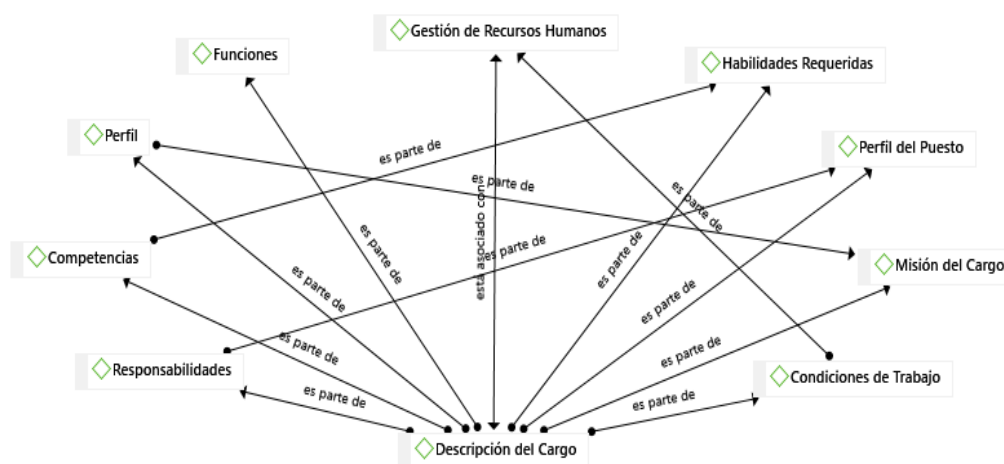
De igual manera, se observa que no existen planes de evaluación que permita conocer el desempeño de cada trabajador con respecto a su cargo y funciones, generando desorganización. Finalmente, la empresa requiere una revisión profunda de los puestos de trabajo necesarios para la operación de la planta, estableciendo funciones, vínculos jerárquicos y funcionales.

Análisis de categoría 4: Descripción del cargo

En este apartado, se procede a describir la representación gráfica del diagrama de red que ilustra el análisis de categoría 4:

Figura 10

Descripción del cargo



Nota. La figura describe el análisis de categoría 4 Descripción del cargo. Adaptado de “AtlasTi”.

Según los datos descritos en la figura anterior, se puede analizar que, los entrevistados evidencian que los trabajadores no reciben por escrito las funciones detalladas al momento de ingresar a la empresa, donde se mencionen las responsabilidades relacionadas con su puesto, lo cual genera obstáculos en la alineación de expectativas y desempeño individual.

De igual manera, los entrevistados manifestaron que, aunque algunos trabajadores tienen conocimiento de ciertos documentos formales, este acceso no es sistemático, lo que limita la orientación laboral.

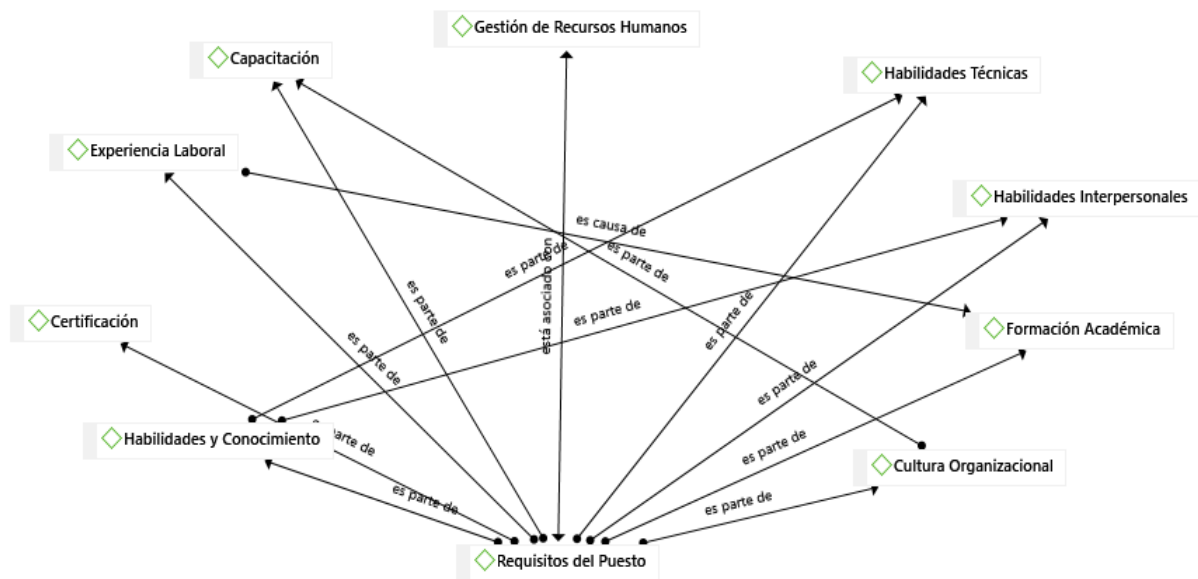
En síntesis, se evidencia que la ausencia de la descripción de los cargos dificulta la delimitación de funciones y aunque existe el conocimiento de herramientas de evaluación no se aplican de manera efectiva generando obstáculos en el monitoreo del desempeño.

En este sentido, los entrevistados mencionan que se considera necesario establecer una fase de prueba posterior a la capacitación inicial, que represente una oportunidad para reforzar el aprendizaje con integración de instrumentos que permitan monitorear el desempeño desde el proceso de adaptación.

Finalmente, se considera relevante elaborar un manual de funciones que detalle las responsabilidades, funciones específicas, requisitos y perfil de cargo para cada puesto.

Análisis de categoría 5: Requisitos del puesto

En este apartado, se procede a describir el diagrama de red que ilustra el análisis de categoría 5:

Figura 11*Requisitos del puesto*

Nota. La figura describe el análisis de categoría 5 Requisitos del puesto. Adaptado de “AtlasTi”.

Basado en la figura descrita anteriormente, como parte del análisis se aprecia que, los entrevistados consideran que existe una informalidad en los criterios de selección y no corresponden a un perfil de cada profesional, donde no se consideran competencias técnicas o experiencia laboral, donde se compromete la calidad del Talento Humano a su vez que se limita el crecimiento de la empresa.

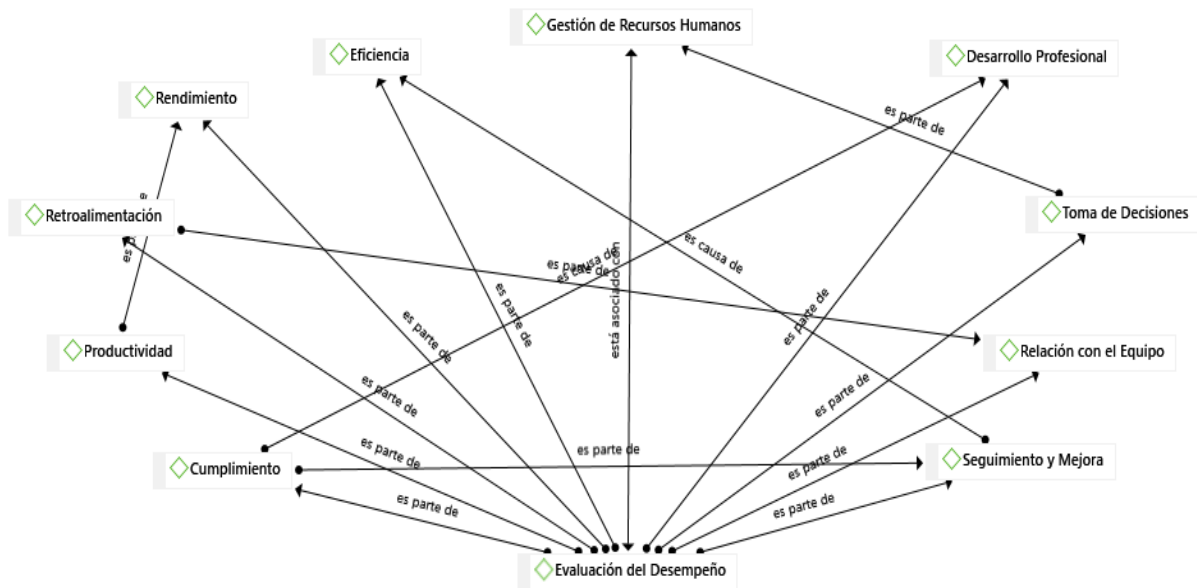
En consecuencia, los entrevistados destacan la necesidad de programas de formación que impide a los trabajadores adquirir habilidades específicas para el desempeño de sus funciones. Finalmente, se considera relevante la implementación de procesos de selección enfocados en la definición de perfiles que integren planes de inducción y capacitación previa al ingreso.

Análisis de categoría 6: Evaluación del desempeño

Seguidamente, se procede a describir el diagrama de red que ilustra el análisis de la categoría 6:

Figura 12

Evaluación del desempeño



Nota. La figura describe el análisis de categoría 6 Evaluación del desempeño. Adaptado de “AtlasTi”.

En dicho análisis del testimonio de los entrevistados revelan que, la supervisión de los trabajadores se realiza de manera informal por medio de recorridos y de la observación emitiendo argumentos subjetivos del cumplimiento de las funciones de los trabajadores que pueden ocasionar percepciones de arbitrariedad entre ellos. De esta manera, se restringe la identificación de posibles áreas de mejora y el reconocimiento de logros.

En síntesis, la empresa no dispone de un sistema de evaluación previamente planificado en función de los objetivos institucionales y el rendimiento individual, lo que dificulta la gestión del desempeño y el desarrollo profesional.

PROPUESTA

Introducción

En este apartado se procede a detallar los componentes propuestos para el estudio, enfatizando información compilada directamente de la empresa en estudio y la fundamentación de la revisión de la literatura consultada.

En este sentido, un sistema organizacional de recursos humanos en la planta de derivados del plátano en la localidad El Sena, permitirá una gestión eficiente de los procesos administrativos, operativos y de apoyo durante su etapa de funcionamiento.

De esta manera, un sistema organizacional bien definido proporcionaría beneficios en la comunicación y la coordinación entre los diferentes departamentos y empleados, contribuyendo a la formación de una adecuada cultura organizacional, que permita promover el compromiso del personal.

Objetivo de la propuesta

Proponer un sistema de Gestión de Recursos Humanos en la planta de derivados del plátano en la localidad EL SENA, basado en el diseño de manuales de funciones, descripción de cargos y requisitos para ejercerlos.

Situación Actual

Es importante recalcar que, para comprender la situación actual de la empresa en estudio, se plantea como herramienta de diagnóstico la matriz FODA, con el fin de obtener información relevante para la propuesta planteada.

Seguidamente se procede a describir la matriz FODA como herramienta de diagnóstico para proceder a plantear la propuesta:

Matriz FODA

Tabla 4

Matriz FODA planteada

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Existencia de personal con experiencia en las actividades institucionales.	1. Ausencia de una estructura organizacional claramente definida.
2. Disposición del talento humano para mejorar los procesos internos.	2. Duplicidad de funciones y falta de delimitación de responsabilidades.
3. Compromiso de algunos líderes con la eficiencia y la calidad del servicio.	3. Escasa comunicación entre departamentos y falta de liderazgo directivo.
4. Acceso a recursos tecnológicos básicos que pueden optimizarse.	4. Inexistencia de manuales, organigramas y procedimientos estandarizados.
5. Disposición institucional para establecer una estructura organizativa formal.	5. Falta de seguimiento y medición del rendimiento institucional.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Existe la posibilidad de diseñar e implementar un manual de funciones actualizado.	1. Retrasos constantes en los procesos administrativos que afectan la productividad.
2. Promover programas de capacitación y fortalecimiento del talento humano.	2. Posible desmotivación del personal por la falta de claridad en sus funciones.
3. Combinación de herramientas digitales para la gestión organizacional.	3. Riesgo de errores operativos por la ausencia de procedimientos formales.
4. Viabilidad para establecer mecanismos de evaluación del desempeño.	4. Incremento en los tiempos de gestión por la desorganización interna.
5. Apoyo de entidades externas para mejorar la gestión administrativa.	5. Dificultad para alcanzar los objetivos institucionales por carencia de control administrativo.

Nota. La tabla describe el FODA propuesto para la empresa en estudio. Fuente:

Elaboración Propia.

Basado en la tabla descrita anteriormente, se puede evidenciar que la empresa enfrenta desafíos relacionados con limitaciones en la estructura organizativa y manual de funciones, no obstante, presenta oportunidades que permitirán fortalecer la gestión del talento humano.

Seguidamente, se procede a presentar la misión propuesta para la empresa en estudio:

Misión



Garantizar un producto eficiente y de calidad, orientado a satisfacer las necesidades de sus usuarios, promoviendo la innovación, el compromiso del personal y el uso adecuado de los recursos disponibles para alcanzar un desarrollo sostenible.

De igual manera, se procede a presentar la visión propuesta para la empresa en estudio:

Visión



Consolidarse como una entidad líder en su sector, reconocida por la excelencia en su gestión, la transparencia de sus procesos y la capacidad de responder oportunamente a los desafíos del entorno, generando confianza en la comunidad y fomentando un crecimiento constante.

Objetivos Institucionales

Seguidamente, se presentan los objetivos institucionales que permitirán fortalecer la cultura organizacional dentro de la empresa en estudio:

Figura 13*Objetivos Institucionales*

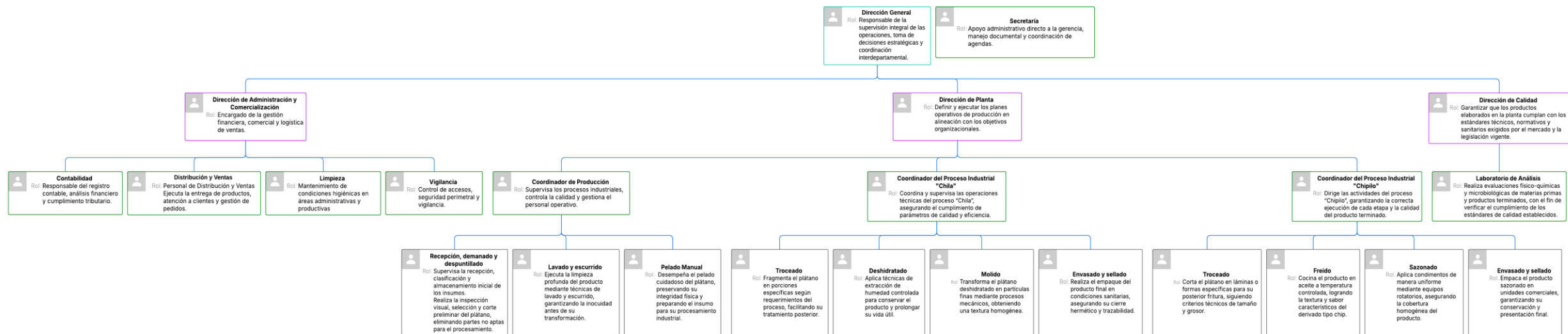
Nota. La figura describe los objetivos institucionales. Fuente: Elaboración Propia.

Organigrama Funcional

En esta sección se presenta el diseño del organigrama funcional propuesto, con el fin de optimizar la jerarquía y las funciones de cada cargo propuesto:

Figura 14

Organigrama Funcional Propuesto



Cuadro de referencia			
Nivel de Jerarquía	Simbología	Realizado por:	Revisado por:
1. Directivo		Denis Vélez Fecha: 08/10/2025	Fecha: 08-10-2025
2. Coordinación	Cargos/Función		
3. Administrativo	—		
4. Operativo	Autoridad		

Nota. La figura presenta el organigrama funcional propuesto. Fuente: Elaboración propia.

Puestos de Trabajo

En esta sección se procede a describir los puestos de trabajo detallando sus cargos y las vacantes que están disponibles para proceder a la propuesta del personal requerido:

Tabla 5

Puestos de trabajo propuestos

N°	Cargo	N° de Plazas
1	Director General	1
2	Secretaria	1
3	Director de Administración y Comercial	1
4	Contador	1
5	Personal Distribución y Ventas	2
6	Personal de Limpieza	1
7	Personal de Seguridad (Portero/Sereno)	2
8	Director de Planta	1
9	Coordinador de Producción	1
10	Recepción, demanado y despuntillado	3
11	Lavado y escurrido	2
12	Pelado Manual	8
13	Coordinador del Proceso Industrial "Chila"	1
14	Troceado	1
15	Deshidratado	1
16	Molido	1
17	Envasado y sellado	1
18	Coordinador del Proceso Industrial "Chipilo"	1
19	Troceado	1
20	Freído	1
21	Sazonado	1
22	Envasado y sellado	1
23	Director de Calidad	1
24	Laboratorio de Análisis	1
Total		36


Nota. En la tabla se observan los cargos propuestos. Fuente: Elaboración Propia.

Manual de Funciones

En este apartado se procede a detallar las funciones, requisitos y perfil de cada cargo propuesto, con el fin de otorgar información relevante de manera estructurada relacionada con los roles a desempeñar y así lograr promover una distribución equitativa del trabajo:


Tabla 6

Manual de funciones de Director General

	<p align="center">Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”</p>	<p>Código: MF- 1 Fecha: 07/10/2025 Página: 01/24</p>
<p>1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p>		
<p>Liderar la gestión estratégica de la planta, definiendo políticas institucionales, supervisando las áreas funcionales y representando a la organización ante actores externos.</p>		
<p>Código del puesto: PDO01</p>	<p>Área: Directiva</p>	
<p>Cargo: Director General</p>	<p>Número de plazas: 1</p>	
<p>Supervisa a: Directivos</p>	<p>Depende de: Junta Directiva</p>	
<p>2. NATURALEZA DEL PUESTO</p>		
<p>Responsable de la conducción estratégica de la planta, toma de decisiones de alto nivel y representación institucional ante entes externos.</p>		
<p>3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES</p>		
<p>a) Definir políticas generales de operación, calidad y comercialización. b) Aprobar planes de producción, inversión y expansión. c) Supervisar el cumplimiento de objetivos organizacionales. d) Representar a la empresa ante organismos públicos y privados. e) Coordinar con las direcciones funcionales para garantizar la eficiencia global.</p>		
<p>4. PERFIL DE COMPETENCIAS</p>	<p>Conocimientos en Dirección estratégica, gestión empresarial, legislación agroindustrial. Habilidades en Liderazgo, toma de decisiones, negociación, comunicación institucional.</p>	
<p>5. REQUISITOS</p>	<p>Título Profesional en: Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o afines. Años de Experiencia: Mínimo 5 años en cargos directivos. Cursos Afines: Planeación estratégica, gestión de operaciones. Cursos Complementarios: Liderazgo organizacional, normativas agroalimentarias.</p>	

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 7*Manual de funciones de Secretaria*

	Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”	Código: MF- 2 Fecha: 04/10/2025 Página: 02/24
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:		
Soporte administrativo de la planta, actuando como enlace operativo entre la Dirección General y las distintas áreas funcionales, destacando la gestión documental, la organización de comunicaciones internas y externas, y la coordinación de actividades institucionales. Este puesto requiere alta discreción, dominio de herramientas ofimáticas y capacidad para manejar múltiples tareas simultáneamente con orden y eficiencia.		
Código del puesto: PDO02	Área: Administrativa	
Cargo: Secretaria	Número de plazas: 1	
Supervisa a: No Aplica	Depende del: Director General	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Responsable de brindar soporte administrativo directo a la Dirección General, gestionando documentación institucional, comunicaciones internas y externas, y facilitando la coordinación operativa entre áreas.		
3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a) Organizar y mantener archivos físicos y digitales de la planta. b) Redactar y distribuir comunicaciones oficiales, memorandos y actas. c) Coordinar agendas, reuniones y compromisos institucionales. d) Atender llamadas, visitas y requerimientos administrativos. e) Apoyar en la elaboración de reportes y presentaciones ejecutivas. 		
4.PERFIL DE COMPETENCIAS	Conocimientos en: Gestión documental, redacción administrativa, atención al cliente interno.	
	Habilidades en: Organización, comunicación escrita, discreción, manejo de herramientas ofimáticas.	
	Título Profesional en: Secretariado Ejecutivo, Administración o afines.	
	Años de Experiencia: Mínimo 2 años en funciones administrativas.	
	Cursos Afines: Redacción administrativa, gestión de oficina.	
	Cursos Complementarios: Microsoft Office, protocolo institucional	
5.REQUISITOS		

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración

Propia.

Tabla 8*Manual de funciones del Director de Administración y Comercial*

**Planta de Derivados del Plátano en
la localidad “EL SENA”**

**Código: MF- 3
Fecha: 04/10/2025
Página: 03/24**

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de liderar la gestión administrativa, contable y comercial de la planta, asegurando la eficiencia operativa en el manejo de recursos financieros, la planificación de ventas y la relación con clientes y proveedores.

Código del puesto: PDO03

Área: Administrativa

Cargo: Director de Administración y Comercial

Número de plazas: 1

Supervisa a: Contador, Personal de Distribución

Depende del: Director General

y Ventas, Portero/Sereno, Personal de Limpieza

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Responsable de coordinar y supervisar los procesos administrativos, contables, logísticos y comerciales de la planta.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Planificar y controlar el presupuesto operativo de la planta.
- b) Supervisar la gestión contable, fiscal y documental en coordinación con el contador.
- c) Dirigir las actividades de distribución, ventas y atención al cliente.
- d) Gestionar contratos con proveedores, clientes y servicios externos.
- e) Implementar estrategias comerciales para posicionar los productos en el mercado local y regional.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Administración financiera, gestión comercial, legislación laboral y tributaria, logística de distribución.

Habilidades en: Liderazgo, negociación, planificación estratégica, comunicación efectiva, manejo de indicadores de gestión.

Título Profesional en: Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Contaduría Pública o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 3 años en cargos similares en entornos agroindustriales o comerciales.

Cursos Afines: Gestión financiera, marketing agroindustrial, logística y distribución.

Cursos Complementarios: Excel

5.REQUISITOS

avanzado, negociación comercial,
legislación tributaria.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 9

Manual de funciones del Contador



**Planta de Derivados del Plátano en
la localidad "EL SENA"**

Código: MF- 4
Fecha: 04/10/2025
Página: 04/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de la gestión contable y financiera de la planta, asegurando el registro preciso de las operaciones económicas, el cumplimiento de las obligaciones tributarias y la elaboración de informes financieros que respalden la toma de decisiones administrativas.

Código del puesto: PDO04

Área: Administrativa

Cargo: Contador

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Director de Administración y Comercial

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado del registro contable, análisis financiero y cumplimiento tributario de la planta.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Registrar operaciones contables conforme a normativas vigentes.
- b) Elaborar estados financieros mensuales y anuales.
- c) Gestionar declaraciones tributarias y obligaciones fiscales.
- d) Coordinar auditorías internas y externas.
- e) Asesorar en decisiones financieras y presupuestarias.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Contabilidad general, normativa tributaria, sistemas contables.

Habilidades en: Análisis financiero, precisión numérica, confidencialidad.

Título Profesional en: Contaduría Pública o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 3 años en funciones contables.

Cursos Afines: Normativa fiscal, NIIF.

Cursos Complementarios: Excel financiero, auditoría contable.

5.REQUISITOS

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 10*Manual de funciones del Personal Distribución y Ventas*

**Planta de Derivados del Plátano en
la localidad “EL SENA”**

**Código: MF- 5
Fecha: 04/10/2025
Página: 05/24**

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de ejecutar las actividades relacionadas con la entrega de productos terminados, la atención directa a clientes y el soporte logístico en la comercialización. Este puesto garantiza la correcta distribución de los derivados del plátano, asegurando el cumplimiento de rutas, tiempos de entrega y condiciones de conservación del producto.

Código del puesto: PDO05

Área: Administrativa

Cargo: Responsable de Distribución y Ventas

Número de plazas: 2

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Director de Administración y Comercial

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Responsable de ejecutar las actividades logísticas y comerciales relacionadas con la entrega de productos terminados, la atención directa a clientes y el soporte operativo en la gestión de pedidos.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Preparar y despachar productos según rutas y cronogramas establecidos.
- b) Verificar las condiciones de empaque, etiquetado y documentación de entrega.
- c) Registrar entregas, devoluciones y observaciones de clientes.
- d) Apoyar en la promoción de productos y toma de pedidos en campo.
- e) Mantener comunicación constante con el área comercial para coordinar entregas y resolver incidencias.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Logística de distribución, atención al cliente, manejo de documentación comercial.

Habilidades en: Organización, comunicación interpersonal, responsabilidad, orientación al servicio.

Título Profesional en: Bachillerato técnico o formación en ventas, logística o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 1 año en distribución o atención comercial.

Cursos Afines: Servicio al cliente, gestión de entregas, trazabilidad.


Cursos Complementarios: Manejo de inventarios, comunicación comercial.

5.REQUISITOS

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.


Tabla 11

Manual de funciones del Personal de Limpieza

	<p align="center">Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”</p>	<p>Código: MF- 6 Fecha: 04/10/2025 Página: 06/24</p>
<p>1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p>		
<p>Responsable de mantener las condiciones higiénicas y sanitarias en todas las áreas de la planta, incluyendo zonas administrativas, operativas y de tránsito. Su labor es fundamental para garantizar la inocuidad del entorno productivo, prevenir riesgos de contaminación.</p>		
<p>Código del puesto: PDO06</p>	<p>Área: Operativa</p>	
<p>Cargo: Aseador</p>	<p>Número de plazas: 2</p>	
<p>Supervisa a: No Aplica</p>	<p>Depende del: Coordinador de Producción</p>	
<p>2. NATURALEZA DEL PUESTO</p>		
<p>Encargado de mantener las condiciones higiénicas en áreas administrativas y productivas, contribuyendo a la seguridad alimentaria.</p>		
<p>3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES</p>		
<p>a) Realizar limpieza diaria de instalaciones, equipos y superficies. b) Aplicar productos de limpieza conforme a protocolos establecidos. c) Reportar necesidades de reposición de insumos. d) Cumplir con normas de higiene y seguridad. e) Apoyar en tareas de sanitización durante procesos críticos.</p>		
<p>4.PERFIL DE COMPETENCIAS</p>	<p>Conocimientos en: Técnicas de limpieza industrial, productos sanitarios. Habilidades en: Organización, atención al detalle, responsabilidad. Título Profesional en: Educación básica completa. Años de Experiencia: Deseable 1 año en limpieza industrial. Cursos Afines: Higiene y sanitización. Cursos Complementarios: BPM, seguridad ocupacional.</p>	
<p>5.REQUISITOS</p>		

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 12*Manual de funciones del Personal de Seguridad*


	Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”	Código: MF- 7 Fecha: 04/10/2025 Página: 07/24
1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:		
Responsable de controlar el acceso a las instalaciones de la planta, vigilar el perímetro durante turnos asignados y prevenir situaciones que comprometan la integridad física de las personas, los bienes y los productos.		
Código del puesto: PDO07	Área: Administrativa	
Cargo: Seguridad	Número de plazas: 1	
Supervisa a: No Aplica	Depende del: Director de Administración y Comercial.	
2. NATURALEZA DEL PUESTO		
Responsable de controlar el acceso a las instalaciones, garantizar la seguridad perimetral y brindar apoyo logístico básico.		
3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES		
a) Registrar entradas y salidas de personal y vehículos. b) Vigilar las instalaciones durante turnos asignados. c) Reportar incidentes o anomalías de seguridad. d) Apoyar en tareas de recepción de insumos fuera de horario. e) Mantener comunicación constante con la administración.		
4.PERFIL DE COMPETENCIAS	Conocimientos en: Seguridad básica, control de accesos. Habilidades en: Observación, responsabilidad, comunicación. Título Profesional en: Educación básica completa. Años de Experiencia: Deseable 1 año en funciones similares. Cursos Afines: Seguridad industrial. Cursos Complementarios: Primeros auxilios, vigilancia preventiva.	
5.REQUISITOS		

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración

Propia.

Tabla 13

Manual de funciones del Director de Planta

	<p>Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”</p>	<p>Código: MF- 8 Fecha: 04/10/2025 Página: 08/24</p>
<p>1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p>		
<p>Responsable de coordinar, supervisar y optimizar todas las operaciones productivas, logísticas y técnicas dentro de la planta de procesamiento de derivados del plátano, para garantizar el cumplimiento de los planes de producción, los estándares de calidad, las normas de seguridad industrial y los objetivos institucionales.</p>		
<p>Código del puesto: PDO08</p>	<p>Área: Directiva</p>	
<p>Cargo: Director de Planta</p>	<p>Número de plazas: 1</p>	
<p>Supervisa a: Coordinador de Producción, Depende del: Director General. Coordinadores de Procesos Industriales, Personal Operativo.</p>		
<p>2. NATURALEZA DEL PUESTO</p>		
<p>Responsable de coordinar, supervisar y optimizar todas las operaciones productivas, técnicas y logísticas dentro de la planta de procesamiento de derivados del plátano.</p>		
<p>3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES</p>		
<p>a) Planificar y supervisar el cumplimiento del cronograma de producción. b) Coordinar el uso eficiente de recursos humanos, materiales y tecnológicos. c) Validar el cumplimiento de normas técnicas, sanitarias y de seguridad industrial. d) Supervisar el desempeño de los coordinadores de procesos y del personal operativo. e) Reportar resultados operativos a la Dirección General y proponer mejoras.</p>		
<p>4.PERFIL DE COMPETENCIAS</p>	<p>Conocimientos en: Gestión de operaciones, procesos agroindustriales, seguridad industrial, BPM.</p>	
<p>Habilidades en: Liderazgo estratégico, toma de decisiones, planificación operativa, gestión de equipos multidisciplinarios.</p>		
<p>Título Profesional en: Ingeniería Agroindustrial, Producción, Alimentos o afines.</p>		
<p>Años de Experiencia: Mínimo 5 años en gestión de plantas agroindustriales.</p>		
<p>Cursos Afines: Gestión de la producción, liderazgo organizacional, seguridad industrial.</p>		
<p>Cursos Complementarios: BPM, control de calidad, mantenimiento preventivo.</p>		
<p>5.REQUISITOS</p>		

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 14

Manual de funciones del Coordinador de Producción



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 9
Fecha: 04/10/2025
Página: 09/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de organizar, supervisar y controlar las actividades operativas de la planta, asegurando el cumplimiento del cronograma de producción, la eficiencia en el uso de recursos y la calidad técnica de los procesos. Además, coordina al personal operativo y técnico, reporta avances al Director de Planta y propone mejoras para la optimización continua de los procesos.

Código del puesto: PDO09

Área: Operativa

Cargo: Coordinador de Producción

Número de plazas: 1

Supervisa a: Personal de recepción, lavado, pelado y procesos industriales. **Depende del:** Director de Planta.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Responsable de coordinar y supervisar las actividades productivas, asegurando el cumplimiento de los planes de producción y estándares de calidad.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Planificar y distribuir las tareas operativas según el cronograma de producción.
- b) Supervisar el cumplimiento de procedimientos técnicos en cada etapa del proceso.
- c) Validar el uso eficiente de insumos y recursos humanos.
- d) Coordinar con el área de calidad para asegurar la conformidad del producto.
- e) Reportar avances y desviaciones al Director de Planta.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Procesos agroindustriales, control de producción, BPM.

Habilidades en: Coordinación de equipos, liderazgo operativo, resolución de problemas.

Título Profesional en: Ingeniería Agroindustrial, Producción o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 3 años en plantas de procesamiento.

Cursos Afines: Gestión de la producción, control de calidad.

5.REQUISITOS

Cursos Complementarios: Seguridad industrial, liderazgo operativo.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 15

Manual de funciones de Recepción, demanado y despuntillado



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 10
Fecha: 04/10/2025
Página: 10/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de recibir la materia prima (plátano), realizar la inspección inicial y ejecutar el corte de las partes no aptas para el procesamiento. Esta función constituye la primera etapa del flujo operativo en la planta, y es clave para asegurar que solo el producto conforme ingrese a los procesos industriales.

Código del puesto: PDO10

Área: Operativa

Cargo: Recepción, demanado y despuntillado

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador de Producción.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de recibir, seleccionar y preparar el plátano para su procesamiento, eliminando partes no aptas.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Inspeccionar visualmente el plátano recibido.
- b) Realizar cortes preliminares para eliminar defectos.
- c) Clasificar el producto según criterios técnicos.
- d) Registrar cantidades procesadas.
- e) Cumplir con normas de higiene y seguridad.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Selección de materia prima, manipulación de alimentos.

Habilidades en: Precisión manual, atención al detalle, trabajo en equipo.

Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial (mínimo).

Años de Experiencia: 1 año en procesos similares.

Cursos Afines: BPM, manipulación de alimentos.

Cursos Complementarios: Seguridad

5.REQUISITOS

ocupacional.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 16

Manual de funciones de Lavado y escurrido



**Planta de Derivados del Plátano en
la localidad “EL SENA”**

Código: MF- 11
Fecha: 04/10/2025
Página: 11/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de ejecutar la limpieza inicial del plátano mediante técnicas de lavado mecánico o manual, eliminando residuos físicos y biológicos que puedan comprometer la calidad del producto. Posteriormente, realiza el escurrido controlado para reducir el exceso de humedad antes del ingreso al proceso de pelado.

Código del puesto: PDO11

Área: Operativa

Cargo: Lavador y Escurridor

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador de
Producción.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de realizar la limpieza profunda del plátano mediante técnicas de lavado y escurrido, asegurando su inocuidad antes del procesamiento.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Operar equipos de lavado y escurrido según protocolos sanitarios.
- b) Verificar la limpieza visual del producto antes de su traslado.
- c) Registrar volúmenes procesados y tiempos de operación.
- d) Aplicar productos sanitizantes conforme a normas BPM.
- e) Mantener el área de trabajo en condiciones higiénicas.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Higiene agroalimentaria, manejo de equipos de lavado.

Habilidades en: Organización, atención al detalle, cumplimiento de normas.

Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial (mínimo).

Años de Experiencia: 1 año en procesos similares.

Cursos Afines: BPM, sanitización de alimentos.

Cursos Complementarios: Seguridad

5.REQUISITOS

ocupacional.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 17

Manual de funciones de Pelado Manual



Planta de Derivados del Plátano en la localidad "EL SENA"

Código: MF- 12
Fecha: 04/10/2025
Página: 12/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de retirar la cáscara del plátano de forma eficiente, segura y conforme a los estándares de calidad establecidos. Esta actividad se realiza de manera manual, siguiendo criterios técnicos que aseguran la integridad del producto y su preparación adecuada para las siguientes etapas del proceso industrial.

Código del puesto: PDO12

Área: Operativa

Cargo: Pelador Manual

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador de Producción.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Responsable de retirar manualmente la cáscara del plátano, preservando su integridad física para el procesamiento industrial.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Realizar el pelado manual del plátano con precisión y rapidez.
- b) Clasificar el producto pelado según estándares de calidad.
- c) Reportar defectos o irregularidades en la materia prima.
- d) Mantener herramientas limpias y en buen estado.
- e) Cumplir con normas de higiene y seguridad alimentaria.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Manipulación de alimentos, técnicas manuales de pelado.

Habilidades en: Destreza manual, concentración, trabajo repetitivo.

Título Profesional en: Educación básica completa.

Años de Experiencia: Deseable 1 año en funciones similares.

Cursos Afines: BPM, manipulación de alimentos.


Cursos Complementarios: Ergonomía laboral.

5.REQUISITOS

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 18

Manual de funciones de Coordinador del Proceso Industrial "Chila"

	<p align="center">Planta de Derivados del Plátano en la localidad "EL SENA"</p>	<p>Código: MF- 13 Fecha: 04/10/2025 Página: 13/24</p>
<p>1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p>		
<p>Responsable de supervisar y controlar las operaciones específicas vinculadas al procesamiento del plátano en su fase de transformación "Chila", asegurando el cumplimiento de los parámetros técnicos, sanitarios y productivos establecidos. Además, reporta avances, incidencias y necesidades operativas al Coordinador de Producción, contribuyendo a la mejora continua del proceso.</p>		
<p>Código del puesto: PDO13</p>	<p>Área: Operativa</p>	
<p>Cargo: Coordinador del Proceso Industrial "Chila".</p>		
<p>Supervisa a: Personal de troceado, deshidratado, molido, envasado. Depende del: Coordinador de Producción.</p>		
<p>2. NATURALEZA DEL PUESTO</p>		
<p>Encargado de dirigir y controlar las operaciones técnicas del proceso "Chila", asegurando la calidad y eficiencia en cada etapa.</p>		
<p>3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES</p>		
<ul style="list-style-type: none"> a) Organizar las actividades del proceso "Chila" según el plan de producción. b) Supervisar el cumplimiento de parámetros técnicos y sanitarios. c) Validar la calidad del producto en cada fase del proceso. d) Coordinar el mantenimiento de equipos y condiciones operativas. e) Registrar datos de producción y reportar resultados. 		
<p>4.PERFIL DE COMPETENCIAS</p> <p>Conocimientos en: Procesamiento de alimentos, control de humedad, maquinaria agroindustrial. Habilidades en: Supervisión técnica, análisis de procesos, trabajo en equipo. Título Profesional en: Tecnología Agroindustrial o afines.</p>		
<p>5.REQUISITOS</p> <p>Años de Experiencia: Mínimo 2 años en procesos similares. Cursos Afines: Deshidratación de alimentos, control de procesos.</p>		

Cursos Complementarios: BPM, mantenimiento preventivo.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 19

Manual de funciones de Troceado



Planta de Derivados del Plátano en la localidad "EL SENA"

Código: MF- 14
Fecha: 04/10/2025
Página: 14/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de cortar el plátano pelado en porciones específicas según los requerimientos del proceso industrial y las características del producto final. Esta actividad debe realizarse con precisión técnica, respetando los parámetros de tamaño, forma y presentación establecidos en los protocolos de producción. El operario debe aplicar criterios de higiene, seguridad y eficiencia, asegurando que el producto troceado cumpla con los estándares de calidad.

Código del puesto: PDO14

Área: Operativa

Cargo: Troceador

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador del Proceso Industrial.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de cortar el plátano en formas específicas para su procesamiento en fritura, siguiendo criterios técnicos de tamaño y grosor.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Ejecutar el corte del plátano según especificaciones del producto.
- b) Verificar la calidad visual y física del insumo antes del troceado.
- c) Operar equipos de corte y mantenerlos en condiciones óptimas.
- d) Registrar cantidades procesadas y reportar desviaciones.
- e) Cumplir con normas de higiene y seguridad alimentaria.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Procesos agroindustriales, manejo de equipos de corte.

Habilidades en: Precisión manual, atención al detalle, trabajo en equipo.

Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial (mínimo).

Años de Experiencia: 1 año en procesos similares.

Cursos Afines: Manipulación de

5.REQUISITOS

alimentos, operación de maquinaria.
Cursos Complementarios: Seguridad industrial, BPM.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 20

Manual de funciones de Deshidratado



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 15
Fecha: 04/10/2025
Página: 15/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de operar y controlar el proceso de extracción de humedad del plátano mediante equipos térmicos o mecánicos, conforme a los parámetros técnicos establecidos. Esta función es clave para garantizar la conservación, textura y calidad del producto final, cumpliendo con los estándares de inocuidad y eficiencia energética.

Código del puesto: PDO15

Área: Operativa

Cargo: Deshidratador

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador del Proceso Industrial.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de aplicar técnicas de extracción de humedad al plátano, garantizando su conservación y textura deseada.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Operar equipos de deshidratación según parámetros técnicos.
- b) Controlar temperatura, tiempo y flujo de aire.
- c) Verificar la calidad del producto deshidratado.
- d) Registrar datos operativos y reportar desviaciones.
- e) Mantener el área limpia y segura.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Procesos térmicos, conservación de alimentos.

Habilidades en: Control técnico, observación, cumplimiento de normas.

Título Profesional en: Tecnología Agroindustrial o afines.

Años de Experiencia: 1 año en procesos de deshidratación.

Cursos Afines: Control térmico, BPM.

Cursos Complementarios: Mantenimiento


5.REQUISITOS

preventivo.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 21

Manual de funciones de Molido

	Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”	Código: MF- 16 Fecha: 04/10/2025 Página: 16/24
<p>1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p>		
<p>Responsable de operar los equipos destinados a la trituración del plátano previamente procesado, transformándolo en masa homogénea según los parámetros técnicos establecidos. Esta etapa es fundamental para garantizar la textura, consistencia y calidad del producto base utilizado en formulaciones posteriores. El operario debe controlar el funcionamiento del molino, verificar la granulometría del producto, aplicar criterios de higiene y seguridad, y asegurar la continuidad del flujo operativo conforme a las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).</p>		
<p>Código del puesto: PDO16</p>	<p>Área: Operativa</p>	
<p>Cargo: Moledor</p>	<p>Número de plazas: 1</p>	
<p>Supervisa a: No Aplica</p>	<p>Depende del: Coordinador del Proceso Industrial.</p>	
<p>2. NATURALEZA DEL PUESTO</p>		
<p>Encargado de transformar el plátano deshidratado en partículas finas mediante procesos mecánicos.</p>		
<p>3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES</p>		
<p>a) Operar molinos y verificar su calibración. b) Controlar la granulometría del producto molido. c) Registrar volúmenes procesados. d) Realizar limpieza y mantenimiento básico del equipo. e) Cumplir con normas de higiene y seguridad.</p>		
<p>4.PERFIL DE COMPETENCIAS</p>	<p>Conocimientos en: Molienda de alimentos, operación de maquinaria. Habilidades en: Precisión técnica, mantenimiento básico, orden. Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial. Años de Experiencia: 1 año en procesos</p>	
<p>5.REQUISITOS</p>		

similares.
 Cursos Afines: BPM, operación de molinos.
 Cursos Complementarios: Seguridad industrial.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 22

Manual de funciones de Envasado y sellado



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 17
Fecha: 04/10/2025
Página: 17/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de realizar el empaque final del producto procesado, asegurando su integridad, presentación comercial y cumplimiento de los estándares de calidad e inocuidad. Esta función incluye la dosificación precisa del producto, el uso correcto de materiales de empaque, la operación de equipos de sellado y la verificación de etiquetado conforme a la normativa vigente.

Código del puesto: PDO17

Área: Operativa

Cargo: Envasador y sellador

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador del Proceso Industrial.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de empaquetar el producto molido en condiciones sanitarias, asegurando su cierre hermético y trazabilidad.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Operar equipos de envasado y sellado.
- b) Verificar el peso y presentación del producto final.
- c) Registrar lotes y fechas de producción.
- d) Mantener el área limpia y ordenada.
- e) Cumplir con normas de trazabilidad y BPM.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Envasado agroindustrial, trazabilidad.

Habilidades en: Precisión, organización, cumplimiento de normas.

Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial.

Años de Experiencia: 1 año en procesos

5.REQUISITOS

similares.
Cursos Afines: BPM, etiquetado y trazabilidad.
Cursos Complementarios: Seguridad alimentaria.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 23

Manual de funciones de Coordinador del Proceso Industrial "Chipilo"



Planta de Derivados del Plátano en la localidad "EL SENA"

Código: MF- 18
Fecha: 04/10/2025
Página: 18/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de supervisar y controlar las operaciones específicas vinculadas al procesamiento del plátano en su fase de transformación "Chipilo", asegurando el cumplimiento de los parámetros técnicos, sanitarios y productivos establecidos. Además, reporta avances, incidencias y necesidades operativas al Coordinador de Producción, contribuyendo a la mejora continua del proceso.

Código del puesto: PDO18

Área: Operativa

Cargo: Coordinador del Proceso Industrial "Chipilo".

Número de plazas: 1

Supervisa a: Personal de troceado, freído, sazonado, envasado.

Depende del: Coordinador de Producción.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Responsable de la ejecución técnica del proceso "Chipilo", garantizando la calidad del producto tipo chip y el cumplimiento de normas operativas.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- Coordinar las actividades de fritura, sazonado y envasado.
- Controlar parámetros de temperatura, tiempo y textura del producto.
- Supervisar el uso de condimentos y técnicas de aplicación.
- Validar la presentación final del producto envasado.
- Mantener registros operativos y reportar incidencias.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Fritura industrial, sazonado técnico, control de calidad.

Habilidades en: Precisión operativa, liderazgo técnico, gestión de equipos.

Título Profesional en: Tecnología de Alimentos o afines.

5.REQUISITOS

Años de Experiencia: Mínimo 2 años en procesos de fritura.

Cursos Afines: Procesamiento de snacks, control térmico.

Cursos Complementarios: BPM, seguridad alimentaria.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración

Propia

Tabla 24

Manual de funciones de Troceado



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 19
Fecha: 04/10/2025
Página: 19/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de cortar el plátano pelado en porciones específicas, conforme a los parámetros definidos por el proceso industrial y las características del producto final. Esta actividad debe realizarse con precisión, higiene y eficiencia, garantizando la uniformidad del corte, la conservación de la materia prima y la preparación adecuada para las etapas posteriores como deshidratado, molido o envasado.

Código del puesto: PDO19

Área: Operativa

Cargo: Troceador

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador del Proceso Industrial “Chipilo”.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de cortar el plátano en porciones específicas para su tratamiento en el proceso “Chipilo”.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Ejecutar cortes precisos según especificaciones técnicas.
- b) Operar equipos de troceado y verificar su funcionamiento.
- c) Clasificar el producto troceado por tamaño y forma.
- d) Registrar cantidades procesadas.
- e) Mantener condiciones sanitarias en el área de trabajo.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Corte industrial de alimentos, BPM.

Habilidades en: Precisión, coordinación motriz, trabajo en equipo.

Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial.

Años de Experiencia: 1 año en procesos

5.REQUISITOS

similares.
 Cursos Afines: Manipulación de alimentos, operación de maquinaria.
 Cursos Complementarios: Seguridad industrial.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 25

Manual de funciones de Freído



Planta de Derivados del Plátano en la localidad "EL SENA"

Código: MF- 20
Fecha: 04/10/2025
Página: 20/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de ejecutar el tratamiento térmico del plátano mediante inmersión en aceite, siguiendo parámetros técnicos de temperatura, tiempo y carga establecidos en el proceso industrial. Esta función es clave para garantizar la textura, sabor y seguridad del producto final, cumpliendo con los estándares de calidad e inocuidad. El operario debe operar los equipos de freído, controlar las condiciones del aceite, aplicar medidas de seguridad industrial y asegurar la trazabilidad del lote procesado. Además, colabora en la limpieza de equipos y en la preparación del producto para su enfriamiento o envasado.

Código del puesto: PDO20

Área: Operativa

Cargo: Freidor

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador del Proceso Industrial "Chipilo".

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de cocinar el plátano en aceite a temperatura controlada, logrando la textura y sabor característicos del producto tipo chip.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Operar freidoras industriales según parámetros técnicos.
- b) Controlar temperatura, tiempo y calidad del producto frito.
- c) Registrar datos operativos y lotes procesados.
- d) Realizar limpieza y mantenimiento básico del equipo.
- e) Cumplir con normas de seguridad alimentaria.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Fritura industrial, control térmico.

Habilidades en: Precisión, atención al detalle, trabajo bajo presión.

5.REQUISITOS

Título Profesional en: Tecnología de

Alimentos o afines.

Años de Experiencia: 1 año en procesos de fritura.

Cursos Afines: BPM, control térmico.

Cursos Complementarios: Seguridad industrial.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 26

Manual de funciones de Sazonado



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 21
Fecha: 04/10/2025
Página: 21/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de aplicar mezclas de condimentos al producto previamente procesado, garantizando una cobertura uniforme, controlada y conforme a los parámetros organolépticos definidos. Esta actividad se realiza utilizando un tambor rotatorio, donde el operario debe dosificar correctamente los ingredientes, verificar la velocidad y tiempo de rotación, y asegurar que el producto mantenga sus condiciones físicas y sanitarias.

Código del puesto: PDO21

Área: Operativa

Cargo: Sazonador

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador del Proceso Industrial “Chipilo”.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de aplicar condimentos al producto frito mediante el uso de tambor rotatorio, asegurando una cobertura uniforme y conforme a los estándares de calidad establecidos.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Operar el tambor rotatorio para aplicar sazónadores de forma homogénea.
- b) Controlar la dosificación de condimentos según formulación técnica.
- c) Verificar la apariencia, aroma y textura del producto sazonado.
- d) Registrar lotes procesados y cantidades utilizadas.
- e) Mantener el área de trabajo limpia y cumplir con normas de higiene y seguridad alimentaria.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Tecnología de sazonado, formulación de mezclas, BPM.
Habilidades en: Precisión operativa, control sensorial, trabajo en equipo.

5.REQUISITOS

Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 1 año en procesos de sazonado o producción de snacks.

Cursos Afines: Aplicación de condimentos, manipulación de alimentos.
Cursos Complementarios: Seguridad alimentaria, control de calidad sensorial.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 27

Manual de funciones de Envasado y sellado



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 22
Fecha: 04/10/2025
Página: 22/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de ejecutar el empaque final del producto procesado, garantizando su presentación comercial, integridad física y cumplimiento de los estándares de calidad e inocuidad. Esta función incluye la dosificación precisa del producto, la manipulación de materiales de empaque, la operación de equipos de sellado térmico o mecánico, y la verificación del etiquetado conforme a la normativa vigente.

Código del puesto: PDO22

Área: Operativa

Cargo: Envasador y sellador

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Coordinador del Proceso Industrial “Chipilo”.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de ejecutar el empaque final del producto procesado, asegurando su integridad física, presentación comercial y cumplimiento de los estándares de calidad e inocuidad. Esta función incluye la dosificación precisa del producto, la manipulación de materiales de empaque, la operación de equipos de sellado y la verificación del etiquetado conforme a la normativa vigente.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Preparar materiales de empaque según lote y tipo de producto.
 - b) Dosificar el producto conforme a especificaciones técnicas.
 - c) Operar equipos de sellado térmico o mecánico.
 - d) Verificar la integridad del empaque y la correcta aplicación de etiquetas.
 - e) Registrar datos de producción y reportar incidencias al coordinador correspondiente.
 - f) Aplicar Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y normas de higiene.
-

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Manipulación de alimentos, control de calidad, BPM.

Habilidades en: Atención al detalle, trabajo en equipo, manejo de equipos básicos.

Actitudes: Responsabilidad, orden, cumplimiento de normas.

5.REQUISITOS

Título Profesional en: Bachillerato técnico agroindustrial o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 1 n procesos de empaque agroindustrial.

Cursos Afines: Aplicación de condimentos, manipulación de alimentos.

Cursos Complementarios: Seguridad alimentaria, seguridad industrial y operación de equipos de sellado.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 28

Manual de funciones de Director de Calidad



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 23
Fecha: 04/10/2025
Página: 23/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de diseñar, implementar y supervisar el sistema de gestión de calidad en la planta de procesamiento de derivados del plátano, asegurando el cumplimiento de normas técnicas, sanitarias y regulatorias aplicables. Este puesto lidera la planificación de auditorías internas, la validación de procesos críticos, el control de puntos críticos de calidad e inocuidad, y la gestión de no conformidades.

Código del puesto: PDO23

Área: Directiva

Cargo: Director de Calidad

Número de plazas: 1

Supervisa a: Laboratorio de Análisis

Depende del: Director General.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de establecer, controlar y mejorar los estándares de calidad en toda la planta, asegurando la conformidad técnica y normativa de los productos.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Diseñar y actualizar los protocolos de calidad y control sanitario.
- b) Supervisar el cumplimiento de BPM y normativas agroalimentarias.
- c) Coordinar auditorías internas y externas.

- d) Validar resultados del laboratorio y emitir informes técnicos.
e) Capacitar al personal en prácticas de calidad y seguridad alimentaria.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Sistemas de gestión de calidad, normativas sanitarias, HACCP.

Habilidades en: Auditoría, liderazgo técnico, análisis crítico.

5.REQUISITOS

Título Profesional en: Ingeniería en Alimentos, Agroindustria o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 3 años en gestión de calidad.

Cursos Afines: BPM, HACCP, ISO 22000.

Cursos Complementarios: Auditoría interna, gestión documental.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Tabla 29

Manual de funciones de Laboratorio de Análisis



Planta de Derivados del Plátano en la localidad “EL SENA”

Código: MF- 24
Fecha: 04/10/2025
Página: 24/24

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Responsable de ejecutar pruebas físico-químicas, microbiológicas y sensoriales sobre materias primas, productos en proceso y productos terminados, conforme a los protocolos establecidos por el sistema de gestión de calidad. Esta función garantiza la validación técnica de los parámetros críticos de control, la trazabilidad de los lotes y el cumplimiento de las normas sanitarias vigentes.

Código del puesto: PDO24

Área: Operativa

Cargo: Laboratorio de Análisis

Número de plazas: 1

Supervisa a: No Aplica

Depende del: Director de Calidad.

2. NATURALEZA DEL PUESTO

Encargado de realizar pruebas físico-químicas y microbiológicas para validar la calidad e inocuidad de los productos.

3. FUNCIONES PRINCIPALES/ RESPONSABILIDADES

- a) Ejecutar análisis de materias primas y productos terminados.
- b) Registrar y reportar resultados conforme a protocolos establecidos.
- c) Calibrar y mantener equipos de laboratorio.
- d) Identificar desviaciones y alertar al área de calidad.
- e) Cumplir con normas de bioseguridad y trazabilidad.

4.PERFIL DE COMPETENCIAS

Conocimientos en: Microbiología, química de alimentos, técnicas analíticas.
Habilidades en: Precisión técnica, manejo de equipos, interpretación de datos.

5.REQUISITOS

Título Profesional en: Tecnología de Alimentos, Bioquímica o afines.

Años de Experiencia: Mínimo 2 años en laboratorios agroindustriales.

Cursos Afines: Análisis microbiológico, control de calidad.

Cursos Complementarios: BPM, bioseguridad.

Nota. En la tabla se describen las funciones del cargo propuesto. Fuente Elaboración Propia.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Basado en los resultados obtenidos y en los objetivos planteados se concluye que, la propuesta planteada permitió fortalecer un modelo de organización funcional para la planta de derivados del plátano ubicada en El Sena, con el fin de responder las necesidades actuales y facilitar la gestión humana y operativa de sus funciones.

De igual manera, se concluyó que el planteamiento de la misión, visión y objetivos institucionales logró definir componentes relevantes de la cultura organizacional con coherencia al propósito tanto productivo como social de la planta. Por lo tanto, la alineación estratégica permitirá que los recursos humanos se enfoquen en metas comunes, con el fin de fortalecer la identidad y sostenibilidad operativa.

Cabe mencionar que, el diseño del organigrama funcional planteado representa un factor clave motivado a que refleja de manera estructural los niveles de jerarquía más idóneos para la planta en estudio, donde se describen las áreas y funciones que facilitan la asignación de responsabilidades tanto en las áreas directivas, como administrativas y operativas, así como la toma de decisiones eficaz, por lo que constituye un elemento clave en la gestión y comunicación dentro de la empresa.

Por su parte, se concluye que la identificación de los cargos permitió asignar las funciones, relaciones jerárquicas y operativas, así como los requisitos para cada perfil, contribuyendo a la profesionalización del talento humano y a la estandarización de tareas que permitan corregir la duplicidad de funciones.

Finalmente, se puede concluir que el diseño del manual de funciones proporciona a la empresa en estudio una guía para la gestión y control como elementos relevantes para la administración del talento humano, con el propósito de facilitar los procesos de selección, capacitación, evaluación y mejora continua, en función de las exigencias del sector agroindustrial.

Recomendaciones

Basado en las conclusiones descritas anteriormente se sugiere a la empresa en estudio implementar el sistema de gestión propuesto aplicando el modelo organizativo y el manual de funciones por fases, con la integración de la capacitación al personal, para garantizar su comprensión y adecuada ejecución.

Se sugiere establecer evaluaciones periódicas del sistema organizacional para lograr el mediano plazo la definición de indicadores de desempeño y así proceder a realizar auditorías internas que permitan monitorear su eficacia.

Se sugiere fortalecer la integración entre áreas operativas y administrativas, con el fin de promover espacios de coordinación entre los distintos niveles jerárquicos y áreas funcionales, de manera que se facilite la toma de decisiones y la resolución de problemas operativos.

Finalmente, se sugiere actualizar el manual de funciones a medida que la planta se desarrolle, motivado a que los procesos industriales pueden cambiar con el tiempo, de esta manera se logrará mantener su vigencia técnica y operativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Aksom, H., & Tymchenko, I. (2020). How institutional theories explain and fail to explain organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 1(1), 1-10.
doi:10.1108/JOCM-05-2019-0130
- Alarcón, N., Alarcón, O., Alarcón, J., & Alarcón, D. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *PODIUM*, 1(4), 103-118. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/1132/788/6143>
- Bravo, M., & Aviles, V. (2020). Influencia de los procesos administrativos en la calidad productiva. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 251-266. doi:10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.251-266
- Bruckmann, M. (2022). La teoría de la dependencia: orígenes y vigencia. *Revista Tramas y Redes*, 1(2), 215-220. doi:<https://doi.org/10.54871/cl4c212a>
- Bú, B. (2022). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Revista científica Sociedad & Tecnología*, 5(1), 57-72. doi:<https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189>
- Chaves, P., Gamboa, C., Sandí, K., Corrales, K., & Herrera, J. (2022). Extracción de habilidades y competencias profesionales de los perfiles universitarios estatales en Costa Rica, mediante técnicas de procesamiento de texto. *Revista Innovaciones Educativas*, 24(36), 7-20. doi:<http://dx.doi.org/10.22458/ie.v24i36.3818>
- Delgado, Z., Valenzuela, C., & Portilla, Y. (2024). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 5(4), 1-11. doi:<https://doi.org/10.47606/acven/ph0208>
- Despaigne, T., & Vargas, T. (2023). Procedimiento para la determinación de perfiles de cargos por competencia. *CODES*, 11(3), 1-25. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v11n3/2310-340X-cod-11-03-e645.pdf>
- Falcón, D., Herrera, A., Álvarez, A., & Estrada, L. (2022). Evaluación y perfeccionamiento de las funciones del proceso de dirección en una empresa

- tabacalera. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(1), 240-252. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2022000100240
- Gutterman, A. (2023). Designing the Organizational Structure. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/373292445_Designing_the_Organizational_Structure
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera Edición ed.). Mc Graw Hill. Retrieved from http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Joseph, J., & Sengul, M. (2024). Organization Design: Current Insights and Future Research Directions. *Sage Journals*, 51(1), 249-308.
doi:<https://doi.org/10.1177/01492063241271242>
- Lawrence, M., & Poliquin, C. (2023). The growth of hierarchy in organizations: Managing knowledge scope. *Strategic Management Journal*, 44(13), 3155-3184.
doi:<https://doi.org/10.1002/smj.3539>
- Marecos, M. (2020). Elaboración de manuales de funciones y cargos para empresas del Guairá. *Ciencias Económicas*, 1(1), 102-114. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8618120.pdf>
- Minta, J., Bajaña, L., Corozo, R., & Baque, L. (2024). Revisión del manual de funciones para la optimización de la gestión administrativa. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(1), 138-147. doi:<https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.83>
- Mohammed, A., Nasser, Y., Mohammed, A., & Mohammed, H. (2024). A Comprehensive Review of Interdepartmental Collaboration for Enhanced. *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 1782-1791. doi:<https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.4870>

- Mujica, G., & Lipa, T. (2022). *Reformulacion del sistema de organización administrativa en la prefectura del departamento de La Paz*. [Tesis de Pregrado, Universidad Mayor de San Andrés], Repositorio Institucional UMSA. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24495/TD-1256.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Osorto, N., & Canales, S. (2022). *Diseño de la estructura organizacional y manual de funciones de la empresa expression propiedades*. [Tesis de Posgrado, UNITEC], Repositorio Institucional UNITEC. Obtenido de <https://repositorio.unitec.edu/items/ddcb686b-ebf2-4a96-83e5-365ecdde8a27>
- Pineda, V., & Erazo, J. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(12), 37-68.
doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1272>
- Quimiz, G., & Palacios, P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico*, 2(2), 12-20. Obtenido de <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/download/v2.n2.a3/g3/917>
- Rivas, M. (2020). *Diseño del manual de funciones y procedimientos para los cargos administrativos de la Cooperativa Unidos para el año 2020*. [Tesis de Pregrado, Universidad del Valle], Repositorio Institucional UV. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/c5e64b26-b27a-4393-8cac-54ce40e6b24e>
- Rodríguez, L., & Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(18), 28-40. doi:<https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>

- Roque, C., & Márquez, R. (2023). Manual de perfiles de puestos por competencias como estrategia para reducir la rotación del personal. *Revista Publicando*, 11(41), 12-24. doi:<https://doi.org/10.51528/rp.vol11.id2402>
- Schlotthauer, R. (2024). *The Importance of an Operations Manual*. [Tesis de Pregrado, Universidad Estatal de California], Repositorio Insitucional UEC. Obtenido de https://digitalcommons.csumb.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2707&context=caps_thes_all
- Switasarra, A., & Astanti, R. (2021). Literature Review of Job Description: Meta-analysis. *International Journal of Industrial Engineering and Engineering Management*, 3(1), 33-41. doi:10.24002/ijieem.v3i1.4923
- Temitope, M., & Ufuoma, S. (2023). Contingency Theory: An Assessment. *American Journal of Research in Business and Social Sciences*, 3(2), 1-12. doi:10.58314/WT2023

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento Guía de Entrevista

Objetivo:

Obtener información detallada sobre la estructura organizacional, la asignación de funciones y los procesos de evaluación del personal en la Planta de Derivados del Plátano de la localidad El Sena.

Subcategoría: Jerarquía Organizacional

1. ¿Cómo describiría usted la estructura jerárquica dentro de la planta?

2. ¿Considera que los niveles de autoridad están bien definidos? ¿Por qué?

3. ¿Existe claridad entre los trabajadores sobre a quién deben reportar sus actividades?

Subcategoría: Coordinación Interdepartamental

4. ¿Cómo se da la comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo?

5. ¿Qué tan frecuente es la colaboración entre departamentos para cumplir objetivos comunes?

6. ¿Considera que hay mecanismos formales para coordinar tareas entre áreas?
Explique.

Subcategoría: Distribución de Funciones

7. ¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas dentro de su puesto?

8. ¿Se presentan casos en los que dos o más personas realizan la misma tarea?

9. ¿Cree que hay claridad sobre las responsabilidades individuales dentro del equipo?

Subcategoría: Descripción del Cargo

10. ¿Los trabajadores cuentan con una descripción escrita de las funciones que deben cumplir?

11. ¿Se entregan documentos formales con las responsabilidades del puesto al momento de ser contratados?

12. ¿Considera que las funciones están bien definidas o existen ambigüedades?

Subcategoría: Requisitos del Puesto

13. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar al personal en la planta?

14. ¿Existen perfiles establecidos con requisitos mínimos para cada cargo?

15. ¿Se verifica si el personal cumple con las competencias necesarias antes de asignarle funciones?

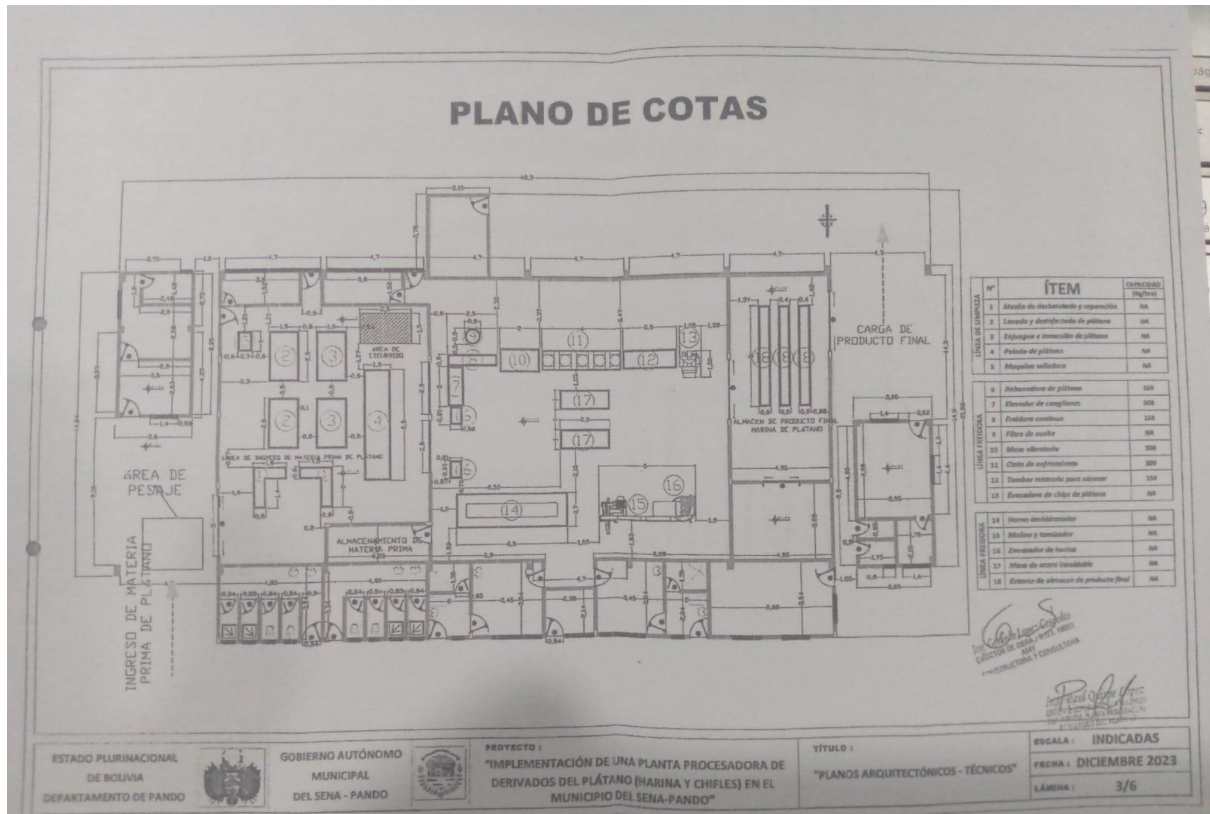
Subcategoría: Evaluación del Desempeño

16. ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del personal?

17. ¿Qué aspectos se consideran para determinar si un trabajador está cumpliendo con sus funciones?

18. ¿Se utiliza algún instrumento o metodología para realizar esta evaluación?

Anexo 2: Plano de planta de Chila en el municipio del Sena, Pando.



Anexo 3: Lista de trabajadores de la planta de Chila en el municipio del Sena, Pando.

Area/Cargo	Total Personal
GERENTE DE PLANTA	1
Secretaria	1
JEFE DE ADM. Y COMERC.	1
Contador	1
Personal distribución y ventas	2
Personal de limpieza	1
Portero/Sereno	2
JEFE DE PRODUCCIÓN	1
Encargado Materia Prima	1
Recepción, demanado y despuntillado	3
Lavado y escurrido	2
Pelado manual	8
Encargado Proceso Industrial "Chila"	1
Troceado	1
Deshidratado	1
Molido	1
Envasado y sellado	1
Encargado Proceso Industrial "Chipilo"	1
Troceado	1
Freído	1
Sazonado (tambor rotatorio)	1
Envasado, sellado	1
Total	34

Anexo 4: Entrevista aplicada a Jefe de la planta Ingeniero Industrial Julio Medina

44

ANEXOS

Anexo I: Instrumento Guía de Entrevista

Objetivo:

Obtener información detallada sobre la estructura organizacional, la asignación de funciones y los procesos de evaluación del personal en la Planta de Derivados del Plátano de la localidad El Sena.

Subcategoría: Jerarquía Organizacional

1. ¿Cómo describiría usted la estructura jerárquica dentro de la planta?

La estructura jerárquica dentro de la planta se encuentra mal posicionada lo cual no permitiría que la planta desarrolle sus actividades correctamente.

2. ¿Considera que los niveles de autoridad están bien definidos? ¿Por qué?

Los niveles de autoridad no están bien definidos por que al momento de definir tal estructura no se analizaron las funciones de cada nivel.

3. ¿Existe claridad entre los trabajadores sobre a quién deben reportar sus actividades?

No existe claridad por que cada personal de trabajo no tuvo la socialización y capacitación previa.

Subcategoría: Coordinación Interdepartamental

4. ¿Cómo se da la comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo?

La comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo es regular.

5. ¿Qué tan frecuente es la colaboración entre departamentos para cumplir objetivos comunes?

De un 100% la frecuencia de colaboración entre departamentos es de un 40%.

6. ¿Considera que hay mecanismos formales para coordinar tareas entre áreas? Explique.

No actualmente la planta no posee los mecanismos formales para coordinar tareas entre áreas.

Subcategoría: Distribución de Funciones

7. ¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas dentro de su puesto?

Si,

8. ¿Se presentan casos en los que dos o más personas realizan la misma tarea?

Si, estos casos siempre se presentan regularmente debido a que el personal de dicha tarea falla.

9. ¿Cree que hay claridad sobre las responsabilidades individuales dentro del equipo?

No hay claridad en las responsabilidades individuales dentro del equipo.

Subcategoría: Descripción del Cargo

10. ¿Los trabajadores cuentan con una descripción escrita de las funciones que deben cumplir?

No

11. ¿Se entregan documentos formales con las responsabilidades del puesto al momento de ser contratados?

No

12. ¿Considera que las funciones están bien definidas o existen ambigüedades?

Si.

Subcategoría: Requisitos del Puesto

13. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar al personal en la planta?

Los criterios que se utilizan son: que el personal tenga su documentación como ser Cédula de Identidad, Certificado de Capacitación.

14. ¿Existen perfiles establecidos con requisitos mínimos para cada cargo?

No existen.

15. ¿Se verifica si el personal cumple con las competencias necesarias antes de asignarle funciones?

No se verifica.

Subcategoría: Evaluación del Desempeño

16. ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del personal?

No existe ninguna evaluación

17. ¿Qué aspectos se consideran para determinar si un trabajador está cumpliendo con sus funciones?

Actualmente el encargado de cada area solo controla visualmente.
Realizando su ronda rutinaria cada 30 min.

18. ¿Se utiliza algún instrumento o metodología para realizar esta evaluación?

No existe ninguna metodología para realizar dicha evaluación

Anexo 5: Entrevista aplicada al Abogado Dr. Hugo Mita Endara

44

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento Guía de Entrevista

Objetivo:

Obtener información detallada sobre la estructura organizacional, la asignación de funciones y los procesos de evaluación del personal en la Planta de Derivados del Plátano de la localidad El Sena.

Subcategoría: Jerarquía Organizacional

1. ¿Cómo describiría usted la estructura jerárquica dentro de la planta?

La estructura jerárquica dentro de la planta se encuentra mal posicionada lo cual no permitiría que la planta desarrolle sus actividades correctamente.

2. ¿Considera que los niveles de autoridad están bien definidos? ¿Por qué?

Los niveles de autoridad no están bien definidos por que al momento de definir tal estructura no se analizaron las funciones de cada nivel.

3. ¿Existe claridad entre los trabajadores sobre a quién deben reportar sus actividades?

No existe claridad por que cada personal de trabajo no tuvo la socialización y capacitación previa.

Subcategoría: Coordinación Interdepartamental

4. ¿Cómo se da la comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo?

La comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo es regular.

5. ¿Qué tan frecuente es la colaboración entre departamentos para cumplir objetivos comunes?

De un 100% la frecuencia de colaboración entre departamentos es de un 40%.

6. ¿Considera que hay mecanismos formales para coordinar tareas entre áreas? Explique.

No actualmente la planta no posee los mecanismos formales para coordinar tareas entre áreas.

Subcategoría: Distribución de Funciones

7. ¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas dentro de su puesto?

Si,

8. ¿Se presentan casos en los que dos o más personas realizan la misma tarea?

Si, estos casos siempre se presentan regularmente debido a que el personal de dicha tarea falla.

9. ¿Cree que hay claridad sobre las responsabilidades individuales dentro del equipo?

No hay claridad en las responsabilidades individuales dentro del equipo.

Subcategoría: Descripción del Cargo

10. ¿Los trabajadores cuentan con una descripción escrita de las funciones que deben cumplir?

No

11. ¿Se entregan documentos formales con las responsabilidades del puesto al momento de ser contratados?

No

12. ¿Considera que las funciones están bien definidas o existen ambigüedades?

Si.

Subcategoría: Requisitos del Puesto

13. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar al personal en la planta?

Los criterios que se utilizan son: que el personal tenga su documentación como ser carnet de identidad, certificado de capacitación.

14. ¿Existen perfiles establecidos con requisitos mínimos para cada cargo?

No existen.

15. ¿Se verifica si el personal cumple con las competencias necesarias antes de asignarle funciones?

No se verifica.

Subcategoría: Evaluación del Desempeño

16. ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del personal?

No existe ninguna evaluación

17. ¿Qué aspectos se consideran para determinar si un trabajador está cumpliendo con sus funciones?

Actualmente el encargado de cada area solo controla visualmente.
Realizando su ronda rutinaria cada 30 min.

18. ¿Se utiliza algún instrumento o metodología para realizar esta evaluación?

No existe ninguna metodología para realizar dicha evaluación

Anexo 6: Entrevista aplicada a Administrador de empresas Licenciado Jaime Taco Santos

44

ANEXOS

Anexo I: Instrumento Guía de Entrevista

Objetivo:

Obtener información detallada sobre la estructura organizacional, la asignación de funciones y los procesos de evaluación del personal en la Planta de Derivados del Plátano de la localidad El Sena.

Subcategoría: Jerarquía Organizacional

1. ¿Cómo describiría usted la estructura jerárquica dentro de la planta?

La estructura jerárquica debe ser descentralizada, que tipo de nivel profesionales conformaran?

2. ¿Considera que los niveles de autoridad están bien definidos? ¿Por qué?

Al personal administrativo no se consideran autoridades dentro la administración se conoce como personal superior.

3. ¿Existe claridad entre los trabajadores sobre a quién deben reportar sus actividades?

Se existe, el requerimiento de abogado o asesor no es indispensable, para contratos puede realizalos el contador, verificado por un abogado del GPM S.

Subcategoría: Coordinación Interdepartamental

4. ¿Cómo se da la comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo?

Se debe confeccionar un manual de funciones.

5. ¿Qué tan frecuente es la colaboración entre departamentos para cumplir objetivos comunes?

En administración se cumple una función o responsabilidad de acuerdo al manual.

6. ¿Considera que hay mecanismos formales para coordinar tareas entre áreas? Explique.

Cuando las tareas son específicas, llega a concretarse la coordinación.

Subcategoría: Distribución de Funciones

7. ¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas dentro de su puesto?

Se debe confeccionar un manual de funciones

8. ¿Se presentan casos en los que dos o más personas realizan la misma tarea?

para evitar tareas paralelas deben crear manual de funciones.

9. ¿Cree que hay claridad sobre las responsabilidades individuales dentro del equipo?

Son Ideas lo que se muestra, la propuesta

Subcategoría: Descripción del Cargo

10. ¿Los trabajadores cuentan con una descripción escrita de las funciones que deben cumplir?

Es así todo trabajador debe saber, donde está trabajando. debe ser capacitado de acuerdo a sus funciones.

11. ¿Se entregan documentos formales con las responsabilidades del puesto al momento de ser contratados?

Cada trabajador debe presentar una hoja o perfil de conocimiento sanitario.

12. ¿Considera que las funciones están bien definidas o existen ambigüedades?

al ser un centro de Desplazamiento de alimentos, deben tener criterio formado, sobre su trabajo.

Subcategoría: Requisitos del Puesto

13. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar al personal en la planta?

La selección del personal, debe ser. minuciosa y responsable. Criterio formado y responsable.

14. ¿Existen perfiles establecidos con requisitos mínimos para cada cargo?

Una vez aceptado como personal al cargo debe tener una capacitación.

15. ¿Se verifica si el personal cumple con las competencias necesarias antes de asignarle funciones?

Deben someterse a una etapa de prueba. una vez capacitado.

Subcategoría: Evaluación del Desempeño

16. ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del personal?

tres meses.

46

17. ¿Qué aspectos se consideran para determinar si un trabajador está cumpliendo con sus funciones?

- Cuantitativo y Cualitativo .

18. ¿Se utiliza algún instrumento o metodología para realizar esta evaluación?

- El método de evaluación es la Producción, sujeta efecto de la demanda.

Anexo 7: Entrevista aplicada a Administrador de empresas Licenciado Carlos Uvia

44

ANEXOS

Anexo I: Instrumento Guía de Entrevista

Objetivo:

Obtener información detallada sobre la estructura organizacional, la asignación de funciones y los procesos de evaluación del personal en la Planta de Derivados del Plátano de la localidad El Sena.

Subcategoría: Jerarquía Organizacional

1. ¿Cómo describiría usted la estructura jerárquica dentro de la planta?

La estructura jerárquica debe ser descentralizada, que tipo de nivel profesionales conformaran?

2. ¿Considera que los niveles de autoridad están bien definidos? ¿Por qué?

Al personal administrativo no se consideran autoridades dentro la administración se conoce como personal superior.

3. ¿Existe claridad entre los trabajadores sobre a quién deben reportar sus actividades?

Se existe, el requerimiento de abogado o asesor no es indispensable, para contratos puede realizalos el contador, verificado por un abogado del GPM S.

Subcategoría: Coordinación Interdepartamental

4. ¿Cómo se da la comunicación y cooperación entre las diferentes áreas de trabajo?

Se debe confeccionar un manual de funciones.

5. ¿Qué tan frecuente es la colaboración entre departamentos para cumplir objetivos comunes?

En administración se cumple una función o responsabilidad de acuerdo al manual.

6. ¿Considera que hay mecanismos formales para coordinar tareas entre áreas? Explique.

Cuando las tareas son específicas, llega a concretarse la coordinación.

Subcategoría: Distribución de Funciones

7. ¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas dentro de su puesto?

Se debe confeccionar un manual de funciones

8. ¿Se presentan casos en los que dos o más personas realizan la misma tarea?

para evitar tareas paralelas deben crear manual de funciones.

9. ¿Cree que hay claridad sobre las responsabilidades individuales dentro del equipo?

Son Ideas lo que se muestra, la propuesta

Subcategoría: Descripción del Cargo

10. ¿Los trabajadores cuentan con una descripción escrita de las funciones que deben cumplir?

Es así todo trabajador debe saber, donde está trabajando. debe ser capacitado de acuerdo a sus funciones.

11. ¿Se entregan documentos formales con las responsabilidades del puesto al momento de ser contratados?

Cada trabajador debe presentar una hoja o perfil de conocimiento sanitario.

12. ¿Considera que las funciones están bien definidas o existen ambigüedades?

al ser un centro de beneficiarios de alimentos, deben tener criterio formado, sobre su trabajo.

Subcategoría: Requisitos del Puesto

13. ¿Qué criterios se utilizan para seleccionar al personal en la planta?

La selección del personal, debe ser minuciosa y responsable. Criterio formado y responsable.

14. ¿Existen perfiles establecidos con requisitos mínimos para cada cargo?

Una vez aceptado como personal al cargo debe tener una capacitación.

15. ¿Se verifica si el personal cumple con las competencias necesarias antes de asignarle funciones?

Deben someterse a una etapa de prueba. una vez capacitado.

Subcategoría: Evaluación del Desempeño

16. ¿Con qué frecuencia se evalúa el desempeño del personal?

tres meses.

46

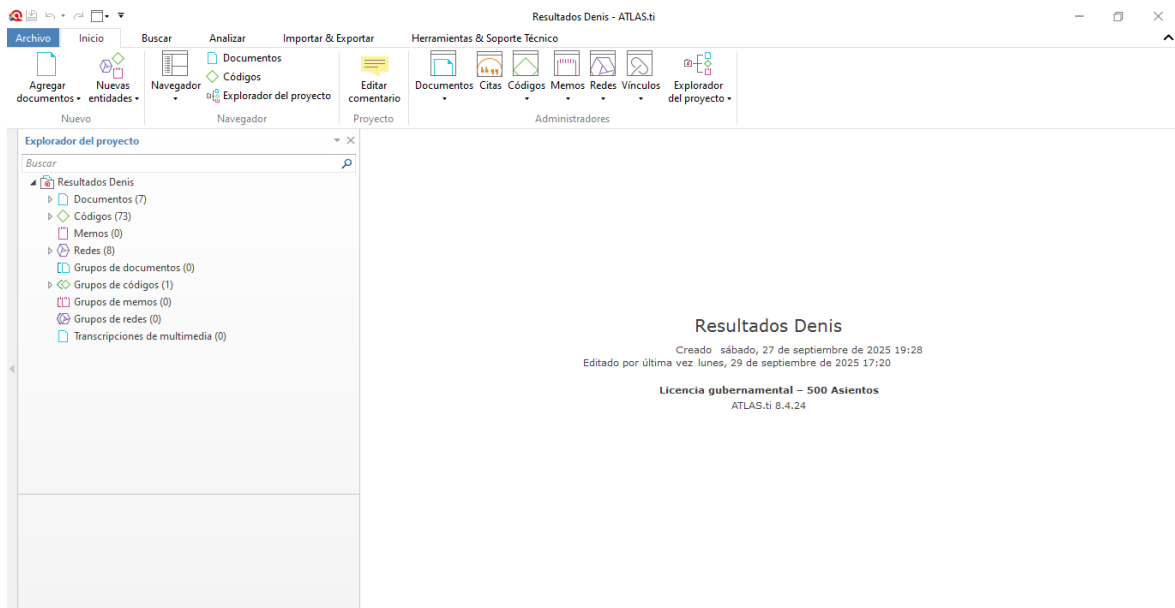
17. ¿Qué aspectos se consideran para determinar si un trabajador está cumpliendo con sus funciones?

- Cuantitativo y Cualitativo .

18. ¿Se utiliza algún instrumento o metodología para realizar esta evaluación?

- El método de evaluación es la Producción, sujeta efecto de la demanda.

Anexo 8: Pantalla de inicio del programa AtlasTi



Anexo 9: Creación de categorías y subcategorías con el programa AtlasTi

The screenshot shows the AtlasTi software interface. The main window is titled 'Resultados Denis - ATLAS.ti' and has a menu bar with options: Archivo, Inicio, Buscar, Analizar, Importar & Exportar, Herramientas & Soporte Técnico, Códigos, Buscar & Filtrar, Herramientas, and Vista. Below the menu bar is a toolbar with various icons for document and code management.

The 'Administrar códigos' window is open, showing a list of codes. The window has a search bar and a table with the following columns: Nombre, Enraizamiento, Densidad, and Grupos. The table lists various codes, including 'Áreas Funcionales', 'Asignación de Tareas', 'Ausencia de Personal', 'Autoridad', 'Capacitación', 'Capacitación Insuficiente', 'Carga Laboral', 'Certificación', 'Colaboración', 'Colaboración Interdepartamental', 'Competencias', 'Competencias requeridas', 'Compromiso', 'Comunicación', and 'Condiciones de Trabajo'. The 'Jerarquía organizacional' group is selected, and its codes are listed in the table.

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
Áreas Funcionales	0	3	3
Asignación de Tareas	0	3	3
Ausencia de Personal	1	0	0
Autoridad	0	3	3
Capacitación	1	2	2
Capacitación Insuficiente	2	0	0
Carga Laboral	0	1	1
Certificación	0	1	1
Colaboración	1	0	0
Colaboración Interdepartamental	0	3	3
Competencias	0	2	2
Competencias requeridas	1	0	0
Compromiso	1	0	0
Comunicación	0	2	2
Condiciones de Trabajo	0	2	2

Below the table is a 'Comentario:' field with a text area and a 'No se han seleccionado ítems (o se ha seleccionado más de un ítem).' message.

Anexo 10: Creación de redes de palabras con el programa AtlasTi

Coordinación Interdepartamental

Red Nodos Exportar Vista

Copiar Pegar Agregar nodos Agregar vecinos Agregar códigos co-ocurrentes

Remover nodos Restablecer el tamaño de los nodos Traer hacia adelante Enviar hacia atrás Seleccionar todos los nodos Seleccionar vecinos Invertir selección Fusionar códigos Duplicar códigos Renombrar la entidad Nuevo código Nuevo grupo

Portapapeles

Agregar nodos

Tipo:

Buscar códigos

Nombre

- Áreas Funcionales
- Asignación de Tareas
- Ausencia de Personal
- Autoridad
- Capacitación
- Capacitación Insuficiente
- Carga Laboral
- Certificación
- Colaboración
- Competencias
- Competencias requeridas
- Compromiso
- Condiciones de Trabajo
- Cultura
- Cultura Organizacional
- Cumplimiento

Agregar

Nodos

```

graph TD
    A[Coordinación Interdepartamental] -- "es parte de" --> B[Gestión de Recursos Humanos]
    A -- "es parte de" --> C[Resolución de Problemas]
    A -- "es parte de" --> D[Flujo de Información]
    A -- "es parte de" --> E[Colaboración Interdepartamental]
    A -- "es parte de" --> F[Comunicación]
    A -- "es parte de" --> G[Integración de Objetivos]
    A -- "es parte de" --> H[Sistemas Integrados]
    B -- "está relacionado con" --> C
    C -- "está relacionado con" --> D
    D -- "está relacionado con" --> E
    E -- "está relacionado con" --> F
    F -- "está relacionado con" --> G
    G -- "está relacionado con" --> H
  
```