



**Universidad
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:
Diseño de manual de procesos administrativos para la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura
Línea de Investigación:
Gestión de organizaciones y competitividad sostenible
Campo amplio de conocimiento:
Administración
Autor:
Urbina Imbaquingo Orlando Enrique
Tutor Técnico:
Pérez Manosalvas Héctor Sebastián
Tutor Metodológico
Alejo Betty Pastora

Quito – Ecuador

2025

APROBACIÓN DEL TUTOR TECNICO



Yo, Héctor Sebastián Pérez Monsalve con C.I. 172152918-6, en mi calidad de tutor del proyecto de investigación titulado: Diseño de manual de procesos administrativos para la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Elaborado por: Urbina Imbaquingo Orlando Enrique, con cédula de identidad: 100292287-8, estudiante de la Maestría: Talento Humano, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, cumpliendo los requisitos obligatorios con el fin de obtener el Título de Magíster, es por ello que declaro que, al haber orientado, revisado, analizado y verificado su autenticidad del trabajo de titulación, procedo a la aprobación de las partes que lo componen.

Quito, Distrito Metropolitano, a los 2 días del mes de abril de 2025.



HECTOR SEBASTIAN
PEREZ MANOSALVAS

Firma

APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLOGICO



Yo, Alejo Betty Pastora con C.I. 175936433-2, en mi calidad de tutor metodológico del proyecto de investigación titulado: Diseño de manual de procesos administrativos para la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Elaborado por: Urbina Imbaquingo Orlando Enrique, con cédula de identidad: 100292287-8, estudiante de la Maestría: Talento Humano, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, cumpliendo los requisitos obligatorios con el fin de obtener el Título de Magíster, es por ello que declaro que, al haber orientado, revisado, analizado y verificado su autenticidad del trabajo de titulación, procedo a la aprobación de las partes que lo componen.

Quito, Distrito Metropolitano, a los 2 días del mes de abril de 2025.

**BETTY
PASTORA
ALEJO**

Firmado digitalmente por
BETTY PASTORA
ALEJO
Fecha: 2025.04.16
12:09:09 -05'00'

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Urbina Imbaquingo Orlando Enrique, con cédula de identidad: 100292287-8, creador y diseñador del proyecto de titulación: Diseño de un manual de procesos administrativos para la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Con el propósito de obtener el título de Magíster en Talento Humano, menciono.

1. Con absoluto conocimiento de la responsabilidad y obligaciones que rige la educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, respetando los derechos de autor.
2. Cedo a la Universidad Tecnológica Israel derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Faculto a la Secretaría de Educación Superior Ecuador - Senescyt copia del trabajo de titulación, para su almacenamiento en su repositorio para difusión de la investigación, cuidando cumplir las normas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, Distrito Metropolitano, a los 2 días del mes de abril de 2025.



Firmado electrónicamente por:
ORLANDO ENRIQUE
URBINA IMBAQUINGO

Rúbrica

índice

APROBACIÓN DEL TUTOR TECNICO.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLOGICO	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE.....	iii
ÍNDICE DE FIGURAS	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
INFORMACIÓN GENERAL.....	1
Contextualización del tema	1
Problema objeto de investigación	3
Objetivos	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos	5
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos.....	5
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	7
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	7
1.2. Proceso investigativo metodológico	15
1.3. Análisis de resultados.....	18
1.3.1. Presentación de resultados de la entrevista.....	18
1.3.2. Presentación de resultados.....	19
1.3.3. Análisis de resultados.....	24
CAPÍTULO II: PROPUESTA	27
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	27
2.2. Descripción de la propuesta.....	32
Perfil de cargos y competencias	78
2.3. Validación de la propuesta.....	87
2.4. Matriz de articulación	Error! Bookmark not defined.
CONCLUSIONES.....	95
RECOMENDACIONES	97
Bibliografía	98

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 <i>DIAGRAMA</i>	4
FIGURA 2 <i>PREGUNTA 1</i>	20
FIGURA 3 <i>PREGUNTA 2</i>	20
FIGURA 4 <i>PREGUNTA 3</i>	21
FIGURA 5 <i>PREGUNTA 4</i>	22
FIGURA 6 <i>PREGUNTA 5</i>	23
FIGURA 7 <i>ORGANIGRAMA</i>	30
FIGURA 8 <i>UBICACIÓN DE LA PLANTA</i>	31
FIGURA 9 <i>ESTRUCTURA GENERAL DEL MANUAL DE PROCESOS</i>	33
FIGURA 10 <i>ESTRUCTURA DEL DIAGRAMA DE FLUJO</i>	34
FIGURA 11 <i>PLAN DE ACCIÓN</i>	37
FIGURA 12 <i>COMPRA DE MATERIA PRIMA</i>	45
FIGURA 13 <i>EMPACADO DE ALIMENTOS</i>	48
FIGURA 14 <i>DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS</i>	51
FIGURA 15 <i>PROCEDIMIENTO DE ENTREGA Y RECEPCIÓN</i>	54
FIGURA 16 <i>PROCEDIMIENTO DE ENTREGA Y RECEPCIÓN</i>	57
FIGURA 17 <i>FACTURACIÓN A CLIENTES</i>	60
FIGURA 18 <i>PAGO Y PEDIDO A PROVEEDORES</i>	63
FIGURA 19 <i>REPORTES FINANCIEROS Y PAGO AL ESTADO</i>	66
FIGURA 20 <i>ÍNFIMA CUANTÍA</i>	69
FIGURA 21 <i>SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA</i>	72
FIGURA 22 <i>FERIAS INCLUSIVAS</i>	75
FIGURA 23 <i>FIRMA DE CONTRATOS</i>	78
FIGURA 25 <i>MEDICIÓN DE VALIDACIÓN</i>	91
FIGURA 25 <i>MEDICIÓN DE VALIDACIÓN</i>	91

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 <i>DISTRIBUTIVO DE PERSONAL</i>	17
TABLA 2 <i>ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA</i>	19
TABLA 3 <i>MATRIZ DE ANÁLISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS</i>	26
TABLA 4 <i>DISTRIBUIDO DE LA PLANTA</i>	31
TABLA 5 <i>DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL</i>	32
TABLA 6 <i>DETALLE DE COSTOS</i>	37
TABLA 7 <i>FLUJO NETO DEL EFECTIVO</i>	38
TABLA 8 <i>PROCEDIMIENTO: COMPRA DE MATERIA PRIMA</i>	44
TABLA 9 <i>PROCEDIMIENTO: EMPACADO DE ALIMENTOS</i>	47
TABLA 10 <i>PROCEDIMIENTO DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS</i>	50
TABLA 11 <i>PROCEDIMIENTO DE ENTREGA Y RECEPCIÓN</i>	53
TABLA 12 <i>ENTREGA DE CAJA CHICA</i>	56
TABLA 13 <i>FACTURACIÓN A CLIENTES</i>	59
TABLA 14 <i>PAGO Y PEDIDO A PROVEEDORES</i>	62
TABLA 15 <i>REPORTES FINANCIEROS Y PAGO AL ESTADO</i>	65
TABLA 16 <i>ÍNFIMA CUANTÍA</i>	68
TABLA 17 <i>SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA</i>	71
TABLA 18 <i>FERIAS INCLUSIVAS</i>	74
TABLA 19 <i>FIRMA DE CONTRATOS</i>	77
TABLA 20 <i>PERFIL DE CARGOS: GERENTE</i>	79
TABLA 21 <i>PERFIL DE CARGO: SECRETARIA</i>	80
TABLA 22 <i>PERFIL DE CARGO: CHOFER</i>	81
TABLA 23 <i>PERFIL DE CARGO: ANALISTA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA</i>	82
TABLA 24 <i>PUESTO: BODEGUERO</i>	83
TABLA 25 <i>PERFIL DE CARGO: ESTIBADOR</i>	84
TABLA 26 <i>PERFIL DE CARGO: LIMPIEZA</i>	85
TABLA 27 <i>DESCRIPCIÓN DE LOS PERFILES DE VALIDACIÓN</i>	87
TABLA 28 <i>JUICIOS DE VALORACIÓN</i>	89
TABLA 29 <i>ESCALA PARA VALORACIÓN DE CADA CRITERIO</i>	90
TABLA 30 <i>MATRIZ DE ARTICULACIÓN</i>	93

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

Al sector microempresarial se lo reconoce ampliamente como una pieza fundamental en el proceso de crecimiento y desarrollo del país, dado que genera empleo a una proporción significativa de la fuerza laboral. En su mayoría, las microempresas son establecidas y conformadas por personas que no tienen una ocupación laboral estable o que buscan complementar sus ingresos existentes y, con el objetivo de alcanzar metas de superación personal, asumen la iniciativa de convertirse en emprendedores y crear sus propias microempresas.

Los problemas económicos y políticos que enfrenta el sector microempresarial del Ecuador pueden atribuirse a las crisis políticas y económicas, ejemplo la crisis del sistema bancario de principios de la década de 2000, que incluyó, la conversión de la moneda nacional. Pero es importante producir, crear y ofrecer bienes y servicios y mantener la principal fuente de ingresos de la familia. («Emprendimiento Ecuador» 2018) reporta que un número importante de empresarios o emprendedores desempleados sirven de gran inspiración en el desarrollo de microempresas, ya sea como una forma de generar ingresos adicionales o simplemente como una forma de utilizar sus destrezas y capacidades.

A nivel de Ecuador, la mayoría de los microempresarios inician sus actividades administrativas, contables y comerciales impulsando sus productos o servicios de manera empírica (Lozano 2020). En este punto, es crucial desarrollar sus operaciones una microempresa, según requiera el financiamiento, estableciendo, al igual que sus políticas y condiciones únicas para el sector bancario, o de igual manera del sector privado a través del Estado (Profesional 2019).

Según el INEN y el MIPRO, concentradas las pequeñas, micro y medianas empresas (Mipymes) presentes actualmente en el Ecuador, es responsable del crecimiento productivo, la generación de empleo, la innovación y la dinámica productiva del país (Normalización, 2024). Se ha creado "Mi primer certificado INEN". Tiene una vigencia de tres años y puede renovarse por el mismo período lo cual requiere un informe de una autoridad de verificación y certificación con el objetivo de establecer

una temática enfocada al avance de las Mipymes del país. Su misión principal era apoyar el crecimiento y, sobre todo, fortalecer los estándares de idoneidad del sistema.

Las MIPYMES están involucradas en varias de las acciones productivas en la economía del Ecuador, enfocadas en diferentes áreas como silvicultura, agricultura y pesca; manufactura; edificación; almacenamiento, transporte y comunicación; compra y venta de bienes raíces, etc. La microempresa se ha convertido en la unificación de las áreas productivas que se constituirán desde 1 a 9 trabajadores y un promedio en ventas a la suma de sus ingresos brutos anuales estimado de cien mil (USD 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América.

Los manuales de procesos administrativos sirven como una ayuda práctica permitiendo organizar y comunicar dentro de una empresa. Proporcionan información sistemática y ordenada que establece las normas, objetivos, políticas y procesos de la organización. Esta claridad los convierte en una herramienta invaluable como lograr una administración eficiente.

En el ámbito de la administración, los elementos que posibilitan el aprendizaje y brindan orientación específica a la acción humana se consideran altamente efectivos para la toma de decisiones. Estos elementos son especialmente cruciales en los aspectos operativos o de ejecución de las unidades administrativas de una empresa, ya que sirven como fuente de información destinada a mejorar y encauzar los esfuerzos de sus integrantes hacia la correcta ejecución de las tareas asignadas.

La elaboración de manuales de procesos en una empresa está supeditada a sus necesidades específicas de la información disponible. Los tipos de manuales requeridos variarán según estos factores. Cuando se preparan correctamente, estos manuales deben cubrir de manera integral todos los aspectos de cualquier área determinada dentro de la organización. El alcance de su cobertura está dictado únicamente por las demandas de la gerencia.

Los documentos que rigen una empresa moderna son muy dinámicos y deben revisarse periódicamente y seguir adaptándose y respondiendo a las necesidades cambiantes de la organización. Es crucial que estos documentos no se vuelvan rígidos e impidan la capacidad creativa

de los miembros de la organización, sino que se reformen continuamente a medida que surgen nuevas ideas, lo que puede mejorar la eficiencia de la empresa.

En consecuencia, se pretende demostrar la importancia de contar con la implementación de un manual de procesos administrativos en la microempresa MEXI Alimentos, y lograr una expansión significativa en el desarrollo de actividades que apoyen el crecimiento económico y social, que beneficiará a la empresa y a los colaboradores.

Problema objeto de investigación

En la actualidad, la microempresa MEXI Alimentos no cuenta con un manual específico enfocado a los procesos administrativos. Tomando en cuenta que el proceso administrativo no es ejecutado en una forma técnica, resulta el imperioso requerimiento de diseñar un manual de forma ordenada, sistemática, que facilite a los directivos de la microempresa delimitar sus funciones correspondientes, enfocadas a la comercialización, y de la misma manera implementar controles adecuados que estos brinden a cada empresario una base de datos en la que sea una guía.

“El proceso es el conjunto de actividades correlacionadas para lograr un producto con el único objetivo de llegar a un destino denominado cliente” (Centro de Inteligencia de Mercados, Negocios y Comercialización, 2021). De acuerdo con la necesidad del tema de estudio, esta investigación tiene la importancia del diseño de un manual mediante estrategias que contribuyan con el mejoramiento, el cual las microempresas o emprendimientos que comercializan o producen alimentos son creadas con el único objetivo de acercar, crear e innovar, siendo este en privado o público, y no cuenta con un adecuado plan de trabajo o un manual de procesos.

En el presente trabajo de investigación, se pretende que en la microempresa MEXI Alimentos se lleve a cabo una administración correcta y efectiva, haciendo énfasis en los procesos y procedimientos. Algunas ventajas de un manual son el seguimiento sobre las acciones o actividades que va a poder desarrollar. Una de las principales está en el adiestramiento y la capacitación, proporcionando una guía de cómo manejar y dar continuidad en cada puesto de trabajo, definiendo de esta forma sus tareas específicas. Luego de ello se realiza la descripción de actividades que a través

del manual se describe de forma minuciosa y disminuye la cantidad de errores que se puedan producir cuando se concluye una actividad.

Siempre será necesario que el personal cuente con una guía de trabajo, de preferencia de forma diaria; esto implicará informar cómo se ejecutará cada tarea. Una vez cumplida esta etapa, se tendrá un mejor control y se podrá delimitar responsabilidades una vez que se hayan establecido procedimientos más claros que han sido delegados para cada persona.

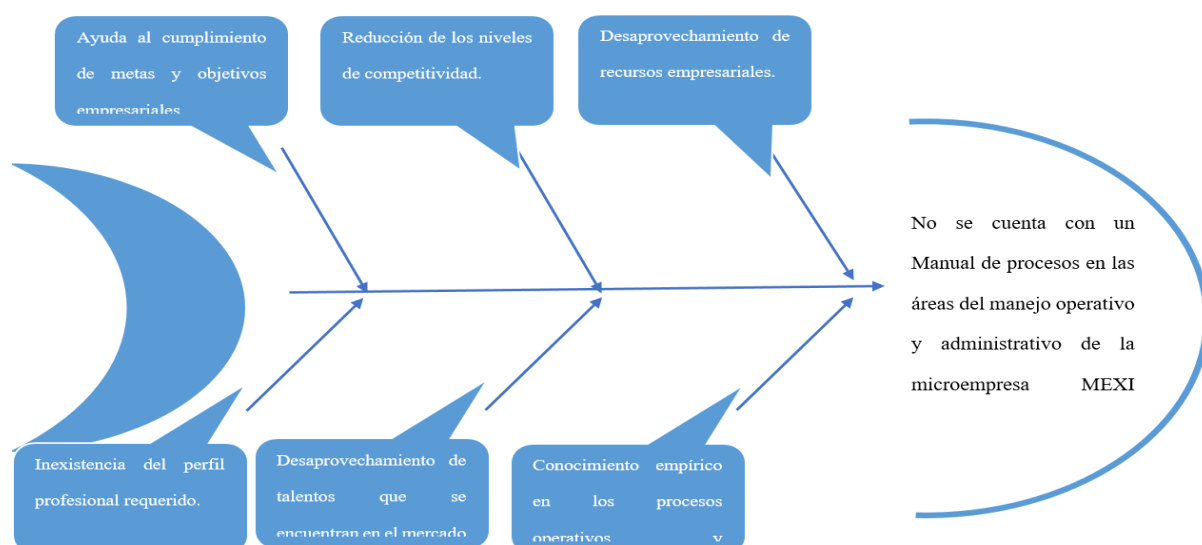
Con todos estos elementos se podrá mantener una mejor organización y una comunicación mucho más efectiva, visualizando claridad en cada proceso y determinando las funciones que debe cumplir cada empleado.

De acuerdo con una sistematización del problema, se toma en cuenta tres incógnitas:

- ¿Cuál es la situación administrativa de la microempresa MEXI alimentos?
- ¿Cuáles son los elementos pertinentes para el diseño del manual de procesos administrativos de la microempresa MEXI alimentos?
- ¿De qué manera será desarrollado el manual de procesos administrativos, y cómo este será de beneficio para la microempresa?

Figura 1

Diagrama



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un manual de procesos administrativos de la microempresa MEXI Alimentos, que contribuya con la identificación y mejoramiento de estrategias enfocadas a las funciones administrativas.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el manual de procesos administrativos a través de una recopilación bibliográfica.
- Determinar la necesidad de crear un modelo de procesos mediante un modelo cualitativo y cuantitativo.
- Elaborar un manual de procesos administrativos estándar que permita que las operaciones se realicen de forma óptima en la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.
- Validar, a través de criterio de expertos, la calidad, estructura y pasos del manual para la microempresa de alimentos MEXI en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos

En la actualidad, debido a que se estandarizan los procesos, se impone un nivel mucho más alto en el control sobre todas las actividades y tareas realizadas por todos los empleados; los manuales de procesos son ahora cruciales para las operaciones centrales de una empresa (Ricardo et al. 2021). Se toma en cuenta que MEXI Alimentos es una microempresa opera hace 5 años. El manual es fundamental, ya que, por medio de este, se puede establecer una serie de procedimientos que cada uno de los trabajadores requiere desarrollar dentro de la empresa. También se puede establecer el tiempo estimado que requiere desarrollar o ejecutar cada tarea, actividad que se le sea asignada (Daniel Zaldivar, Cesar Valenzuela, Célida Gómez 2021).

Es crucial para la microempresa MEXI Alimentos cuente con un manual de procesos, marcarán los lineamientos que debe seguir cada empleado del negocio, ayudando a optimizar el tiempo de

desarrollo de cada una de las tareas. Estos manuales pueden considerarse como una herramienta de control interno eficiente, debido a que se definen lineamientos, políticas, controles de segmento y procedimientos propios de cada empresa, lo que fortalece la reducción de errores tanto operativos como financieros.

Por otra parte, es necesaria la implementación del manual de procesos en la microempresa MEXI Alimentos, el cual se considera rentable financieramente en la empresa, ya que será posible determinar y monitorear el uso de los recursos de la empresa, así como la incorporación de nuevos alimentos, generando efectivamente nuevos estilos de vida para quienes laboran en la empresa, así como mejorar los comportamientos de consumo de la clientela, dando así como consecuencia cambios profundos en las condiciones de la duración y la competitividad.

Además, la implementación del manual de procesos beneficiará las prácticas de contratación en varias áreas del sector privado y en el sector público. La implementación de dicho manual, se establece como un requisito fundamental, que servirá y mejorará el desempeño organizacional, tanto en el área del talento humano, como el transformar positivamente las operaciones que se realizan en la empresa, ya que en la actualidad se realizan de manera totalmente empírica. Buscando así resultados que combatan la ineficiencia y, a su vez, los errores en el reclutamiento y selección. Determinando la realización de este proyecto de investigación y que su aplicación sea la más factible.

Delimitación de la investigación

El presente estudio solo abarcara la elaboración del manual de proceso administrativos para la microempresa MEXI alimento lo que no refiere a la implementación, sino a la propuesta metodológica y diseño, ofreciendo ventajas teóricas para direccionar los procesos la combinación o mezcla de los ya existentes, promoviendo así la promoción de la innovación y la producción de bienes y servicios.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

Antecedentes de la investigación

Según trabajos anteriores en el mismo tema y con similitudes, rasgos argumentativos de procesos para áreas concretas de entornos colaborativos con el enfoque administrativo necesario, se señalan los trabajos en la revisión de los antecedentes de la investigación que permita el análisis de contenidos.

1.- **Autor:** Valeria Elizabeth García Andrango.

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa UTRAN S.A de Servicios de transporte del cantón Mejía que permita establecer y mejorar el control interno de las operaciones (Andrango, 2022).

Metodología aplicada: Andrango explica cómo fue aplicada la investigación descriptiva que le permitió abordar interrogantes sobre el dónde, cuándo y cómo de la situación, aunque no se centró en las razones detrás de estos aspectos. Asimismo, su estudio se basó en un enfoque cualitativo que le facilitó obtener una visión integral del estado actual de los procesos relacionados con las compras dentro de la empresa (Andrango, 2022).

Principales conclusiones y hallazgos: En el análisis de los procesos administrativos y financieros llevados a cabo por UTRAN S.A. con el fin de evaluar su situación actual, se determinó que la empresa carece de un manual que regule sus procedimientos en estas áreas. Actualmente, las actividades se ejecutan de manera empírica, fundamentadas en la experiencia acumulada por los directivos (Andrango, 2022).

Aporte a la presente investigación: Se presentó como un instrumento muy importante con aportes significativos, como el abordaje de cada área de trabajo para la aplicación del Manual de procesos esto permite plasmar en mejoras continuas para en el área de estudio, esta exploración permitió evidenciar como un manual de procesos ayuda a mejorar las operaciones de la empresa,

además de que brindará una estructura fácil de usar y de evidenciar, además de mostrar los resultados obtenidos en esta propuesta investigativa (Andrango, 2022).

2.- **Autores:** Rodríguez Chaves Fernanda Karina.

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Efectuar un manual de procedimientos para la gestión de atención al cliente en la Distribuidora Plásticos Angelita, para satisfacer con éxito las necesidades y requerimientos de los clientes (Rodríguez, 2023).

Metodología aplicada: El autor ha empleado un enfoque de investigación mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Esta metodología se centra en la recolección de datos no numéricos, como el análisis del contenido, así como en la obtención de resultados mediante la recopilación y evaluación de información cuantitativa, lo que refleja una confianza tanto en las mediciones numéricas como en el uso estadístico. Además, se apoya en un método deductivo y lógico al comenzar con la observación de un fenómeno para formular una hipótesis (Rodríguez, 2023).

Principales conclusiones y hallazgos: En el presente estudio, se ha requerido que los empleados de la Distribuidora posean un conocimiento profundo sobre el contenido, funcionamiento y objetivos del manual. Además, es importante tener en cuenta que la aplicación de este documento no es fija ni definitiva; por lo tanto, puede ser objeto de actualizaciones o modificaciones periódicas en función de los avances tecnológicos y las cambiantes expectativas y necesidades del cliente. Estas variaciones pueden ofrecer oportunidades para una mejora continua dentro de la distribuidora (Rodríguez, 2023).

Aporte a la presente investigación: Esta investigación sirvió como instrumento para conocer desde otra perspectiva la importancia de las estrategias de la mejora continua del servicio plasmada en el manual, donde se recogen las líneas de acción conjuntas entre colaboradores y la empresa, consiguiendo una sinergia entre un antes y un después.

3.- **Autores:** Junior Smith Alarcón Cando.

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Diseñar un Manual de Procedimientos de logística y mantenimiento de vehículos y maquinaria para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón la Joya de los Sachas (Cando, 2020).

Metodología aplicada: Dentro de las actividades gestionadas por la jefatura de talleres y vialidad, se procuró establecer directrices efectivas para el control de los procesos relacionados con mantenimiento y logística. Por lo tanto, resulta crucial identificar áreas susceptibles a mejoras que serán objeto de un análisis FODA, el cual facilitará la posterior formulación de planes de acción. Este análisis es parte del diagnóstico referente a los procesos mencionados y fue elaborado mediante la revisión y tabulación de una encuesta utilizada como herramienta investigativa. Es relevante señalar que los procesos en cuestión no operan aisladamente; al adoptar un enfoque basado en procesos, se establece una conexión entre todos los participantes involucrados (Cando, 2020).

Principales conclusiones y hallazgos: Permitió fundamentar la identificación de las causas y las correspondientes acciones de respuesta en relación con la gestión de los jefes responsables por el funcionamiento de vehículos livianos, pesados y maquinarias del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Joya de los Sachas. En este contexto, el enfoque basado en procesos vinculado al mantenimiento y a la logística dio lugar a la creación de procedimientos establecidos (Cando, 2020).

Aporte a la presente investigación: Una vez analizado el trabajo investigativo se concluye que los manuales, han tenido éxito en el sector privado, sino también se ha fomentado un uso muy estructurado para el sector público, donde además se lo acopla con la normativa legal ecuatoriana, esto ha permitido afianzar el seguimiento de cada proceso.

4.- **Autores:** De la Cruz Burbano Juan David.

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa JJDC CIA LTDA (Burbano, 2023).

Metodología aplicada: El autor empleó una metodología que se desarrollará a través de un estudio exploratorio, adoptando una perspectiva integral. Esto le permitió al investigador profundizar

en la información relacionada con el problema actual de la empresa. Asimismo, se realizó una investigación descriptiva para identificar todas las variables potenciales y entender las diversas situaciones mediante descripciones precisas de los datos. El propósito es recopilar información de manera eficaz y ágil, identificando todos los conflictos que puedan influir en este objetivo (Burbano, 2023).

Principales conclusiones y hallazgos: Después de evaluar el plan de mejora a través de un manual de procedimientos para el proceso adquisitivo en JJDC CIA LTDA, se observa que se ha invertido un esfuerzo considerable en la estandarización y optimización de los procesos. Este enfoque debería resultar en una mayor eficiencia y control sobre las actividades compradoras dentro de la empresa (Burbano, 2023).

Aporte a la presente investigación: En este caso se ha evidenciado como aportaría siempre una mejora de las acciones continuas a una investigación, además del aporte a la estructura administrativa de los procesos que permite tener un orden cronológico de cada paso, esto representará mejores resultados y por lo tanto mejor productividad.

5.- **Autores:** Ninahualpa Aguiar Wendy Stephanie.

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Manual de funciones para el desempeño de los colaboradores en la Unidad de Salud Odofarmed (Ninahualpa, 2024).

Metodología aplicada: La información fue obtenida a través de cuestionarios y datos estadísticos, lo que indica que se trata de un estudio empírico en lugar de uno teórico, con una orientación cuantitativa. Además, tras la tabulación de los resultados, se realizó un análisis sobre la gestión administrativa y los servicios proporcionados por FEDESE. En resumen, este tipo de estudio se centra en la recolección y el análisis de datos relacionados con al menos dos o más variables para determinar si hay alguna analogía entre ellas (Ninahualpa, 2024).

Principales conclusiones y hallazgos: La relación entre la administración y los servicios brindados por la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena se determina mediante el análisis de

correlación de Pearson. Los resultados indican que esta conexión es débilmente negativa. Esto significa que, a pesar de que los colaboradores de FEDESE tienen una alta valoración sobre los procesos administrativos, la calidad del servicio desde la perspectiva de los atletas no presenta un impacto considerable. Sin embargo, si no se llevan a cabo acciones correctivas en el corto, mediano o largo plazo y teniendo en cuenta esta ligera tendencia negativa, hay un riesgo real de que dicha tendencia empeore y afecte adversamente cómo perciben los deportistas los servicios ofrecidos por FEDESE (Ninahualpa, 2024).

Aporte a la presente investigación:

Cada trabajo estudiado posee una base valiosa que puede contribuir a la construcción metódica y bien organizada de este proyecto de investigación, desde entender cómo cada método empleado puede ser utilizado en conjunto con otro método empleado en otro proyecto para alcanzar un objetivo de solución del problema propuesto. Asimismo, el segmento de sugerencias establece el ritmo para comprender mejor qué podrían ser algunos de los obstáculos con los que la investigación pueda toparse, dando operatividad este trabajo de manera más imparcial y eficaz.

Bases teóricas

Procesos

No se trata de una situación estática o inmóvil, sino que es dinámica, continua y carece de un inicio o final definidos dentro de una serie determinada de eventos. Los componentes del proceso están en constante interacción, lo que significa que cada uno influye sobre los demás. Por lo tanto, las funciones administrativas como la planeación, la organización, la dirección y el control no son procesos aislados y separados; al contrario, son elementos interdependientes que interactúan entre sí con significativas influencias recíprocas. El proceso administrativo va más allá de ser simplemente una secuencia lineal o un ciclo repetitivo (planeación, organización, dirección y control); representa un sistema donde el conjunto resulta ser más significativo que la mera suma de sus partes gracias a su efecto sinérgico (Chiavenato, Proceso administrativo, 2019).

Procedimiento

Es el “método mediante el cual debemos ejecutar las tareas” y, por lo tanto, un manual de procedimientos puede entenderse como un conjunto de procedimientos, que pretende describir la forma o la secuencia de pasos que se deben realizar para llevar a cabo una determinada actividad, entendiendo la actividad como un conjunto de tareas que deben realizarse de una determinada forma y en un determinado orden (Daniela Stagnaro, 2019).

Importancia del Proceso Administrativo.

Una organización, en su carácter de entidad social, requiere una estructura que integre de manera coherente sus componentes esenciales: las personas, las tareas y la gestión. Así, el proceso administrativo tiene como objetivo coordinar estos elementos a través de la planificación de acciones, la organización adecuada de los recursos, la integración efectiva del personal y la ejecución eficiente de actividades. Además, es fundamental establecer un sistema para ordenar y supervisar resultados mientras se desarrollan mecanismos comunicativos que permitan transmitir sus ideas (Plata, 2020).

Manual de procesos

Permite ser un instrumento de soporte en la actuación administrativa de la organización, permitiendo estandarizar los métodos de actuación, facilitar la inducción del personal que ingresa al área donde se desarrolla el proceso, determinar los responsables de las distintas actividades (Molina, 2019).

Según el Centro Europeo de posgrado un manual de procesos es una herramienta que utilizan los empleados para definir normas y procedimientos relacionados con los principios, acciones y decisiones fundamentales de un departamento o entidad. Este documento puede detallar las pautas y expectativas sobre aspectos como el código de vestimenta, prácticas de reclutamiento e incluso la gestión de nómina (Posgrado, 2024).

Flujograma

Flujograma es la representación gráfica de la secuencia de actividades o acciones rutinarias que componen un determinado proceso a partir de la utilización de distintos símbolos para

representar expresas acciones u operaciones, esto es, por ejemplo, inicio / fin del proceso, decisión, conectores, traslados (Molina, 2019).

Diagrama

Se llama diagrama porque se grafican símbolos conectados continuamente, he indicar una secuencia de acciones. Su importancia radica en revelar gráficamente la secuencia lógica de actividades del proceso (Molina, 2019).

Políticas

Las políticas de empresa no son más que un conjunto o un cuerpo de normas que sirven para ordenar y establecer procedimientos de todo tipo que pueden darse en uno o más ámbitos de aplicación (Gamarra, 2024).

Departamentos administrativos

El área de contabilidad o administración de una empresa se encarga de gestionar las tareas rutinarias vinculadas con los ingresos y la asignación de recursos financieros. Desde este departamento se efectúan los pagos correspondientes a las nóminas, proveedores, además de estar a cargo de los reportes financieros de forma periódica (Roca, 2024).

Puesto

Un puesto constituye una unidad de la organización, el cual consiste en un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y diferencian de los demás puestos (Chiavenato, 2019).

Mercado

La relación que exista para la oferta y la demanda, el precio de los productos y servicios está determinado por la oferta que los diversos proveedores realizan y cuál es la demanda, por parte de los consumidores (Sernac, 2023).

Marketing inclusivo

El cuarenta y seis por ciento de los especialistas en marketing cree que promover la diversidad, la equidad y la inclusión en su marca significa ser culturalmente relevante en las redes sociales. Una

estrategia de marketing integral ayuda a las marcas a conectarse mejor con audiencias de diferentes culturas, idiomas y orígenes (Ramos, 2023)

Compras

Las compras representan un factor clave en el éxito de cualquier institución que quiere alcanzar la excelencia. En estos tiempos de crisis, contar con un proceso de compras óptimo aumenta la probabilidad de alcanzar el éxito; la intención de poder determinar como el uso de manuales de procesos (Zarateagui, 2022).

Gestión de procesos

La relevancia de los procesos se fue reconociendo gradualmente en los enfoques de gestión empresarial. No surgieron abruptamente como la respuesta definitiva, sino que fueron valorados paulatinamente como herramientas efectivas para transformar las organizaciones y adaptarse al mercado. El examen detallado de cada proceso generó avances significativos, especialmente en aquellos modelos organizacionales que se fundamentan en la calidad total (Zarateagui, 2022).

Diferencia entre proceso y procedimiento

Las principales diferencias que se puede evidenciar entre proceso y procedimiento se encontró las siguientes:

Tabla 1

Diferencias

Proceso	Procedimiento
Cumple un objetivo más general	Procedimiento uno más específico
Conjunto de actividades mutuamente relacionadas	Es la forma específica de llevar a cabo una actividad
Es previo a un procedimiento	Posterior a un proceso
Largo plazo para la ejecución	Corto plazo por cada actividad
Amplio y general	Más limitado y específico

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Partiendo de los conceptos básicos analizados anteriormente, se puede definir que los procesos administrativos se desarrollan enfocados a cumplir con los cuatro objetivos claves del proceso administrativo como son la planeación, la organización, la dirección y el control que mediante

los diferentes niveles de aplicabilidad como el área administrativa o institucional el área intermedia de la organización y el área operacional bajo la premisa de la contextualización que evidencie en resultados un buen manejo en varios aspectos como: resultados gerenciales, administrativos, contables, tributarios, de la contratación pública; todos estos bien ejecutados brindarán ahorrar recursos monetarios, recursos de tiempo y recursos humanos pues realizado el proceso y cumpliendo con la misión, visión, objetivos, y de esta forma se designa a los responsables en la ejecución de las actividades.

1.2. Proceso investigativo metodológico

Tipo de investigación

Se centró en la identificación de los enfoques de investigación cualitativa y cuantitativa dentro del contexto de un proceso específico. En este sentido, el objetivo se relaciona con identificar las características únicas de ambos enfoques, permitiendo al investigador abordar su trabajo según sus metas. La metodología utilizada consistió en análisis y reflexión basados en una revisión bibliográfica realizada por diversos autores, asegurando así que los argumentos presentados cuenten con respaldo sólido. Los resultados obtenidos revelaron distinciones claras entre la perspectiva cualitativa y la cuantitativa: mientras que la primera es subjetiva y no permite generalizaciones a partir de sus hallazgos, la segunda es objetiva y sí puede aplicarse a diferentes contextos (Mollo, 2023).

Enfoque cuantitativo

“Este enfoque se basa en el uso de métodos y técnicas estadísticas para medir y analizar los datos obtenidos, con el objetivo de obtener resultados numéricos y objetivos. El enfoque cuantitativo se utiliza en campos como la psicología, la sociología, la economía y la medicina, entre otros” (Delgado, 2021). Para el desarrollo del proyecto de investigación se utiliza un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), el cual brinda un proceso no lineal y más efectivo.

Desde la visión cuantitativa de un proceso de investigación, su diseño obedece a una forma de ver la realidad como algo concreto y objetivo, resultado del comportamiento de las varianzas, ya

sean estos de forma independiente o dependiente; por tanto, los resultados de este proceso pueden ser repetibles y generalizables para otros contextos y otras realidades (Mollo, 2023).

Enfoque cualitativo

De acuerdo con el enfoque cualitativo, se analizará múltiples realidades subjetivas; este enfoque no se fundamenta en la aplicación estadística, es de análisis interpretativo al contextualizar el fenómeno (Vásquez, 2020).

El método de investigación cualitativa se centra en un análisis exhaustivo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que son parte integral de las realidades examinadas. Se basa en principios del paradigma científico naturalista, que definen las características específicas del proceso investigativo con este enfoque (Solís, 2020).

Enfoque cualitativo: Según Azuero (2020), “los enfoques cualitativos se utilizan para comprender la realidad social, ya que se enfocan en el estudio de las perspectivas, sentimientos, experiencias individuales de los actores sociales, en lugar de tratar de generalizar leyes o patrones”. Esto permite obtener una comprensión más profunda y completa de la realidad social.

Su objetivo es combinar sus enfoques en un mismo estudio, para poder contar con variables que afectan a un determinado grupo poblacional y que posteriormente se pueda entender de manera amplia el fenómeno a tratar. Se aplicó entrevistas y encuestas que permiten obtener la información adecuada y necesaria para poder conocer los perfiles y las necesidades de lo que busca la empresa.

Población y Censo

Como contexto, el cual se desarrolló la investigación, fue en la microempresa MEXI Alimentos ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. La población a la que está dirigida la investigación son los trabajadores responsables de cada área de la microempresa.

En la microempresa MEXI Alimentos, al inicio de sus actividades comerciales, empezó con 3 tres personas que se encargaban de todos los procesos; en la actualidad, con el pasar de los años, la microempresa sigue creciendo, llegando a tener actualmente 17 personas. A continuación, se presenta la tabla de trabajadores con sus respectivas áreas de función:

Tabla 2*Distributivo de personal*

Nombre del cargo	N° de personas
Gerente	1
Contador	1
Compras públicas	1
Chofer	1
Estibador turno día 1	5
Estibador turno día 2	5
Estibador turno noche	1
Limpieza	1
Bodeguero	1
TOTAL	17

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Métodos, técnicas e instrumentos

El método de investigación descriptiva, con el cual se pretende puntualizar las características de la microempresa MEXI alimentos. “Tiene un alcance descriptivo de tipo cualitativo, que busca complementar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno” (Ramos, 2020). De acuerdo con lo comentado, el método cualitativo se asocia con el enlace descriptivo, aplicando la investigación del área de estudio; de la misma manera estudia el problema existente, proponiendo una solución que aporte su aplicación, beneficiando conocer de cerca la problemática para el diseño del manual.

Instrumento

Se aplicó un instrumento con varias preguntas contextualizadas, organizadas y planteadas de forma específica, que facilitara conocer un sinnúmero de variables en el estudio, en las cuales se plantearán interrogantes de forma abierta y cerrada, que han sido revisados anteriormente de forma jerárquica para lograr obtener la información de forma adecuada y precisa.

Técnica encuesta

Esta encuesta fue aplicada de forma telemática utilizando el aplicativo de Google Form, ya que es un instrumento fácil y útil debido a que en la actualidad la gran mayoría de personas cuentan

con dispositivos electrónicos a través de medios digitales y les resulta menos complicado contestar la encuesta electrónica en el momento que cada funcionario tenga el tiempo disponible. De igual forma, esta herramienta permite obtener reportes de gráficos estadísticos con los resultados una vez finalizadas las encuestas.

Técnica entrevista

Se realizó una entrevista a la gerente de la microempresa donde se abordó las temáticas de los manuales de procesos y cuáles son los resultados que quiere que se recojan y al final se plasmen en el presente documento, además de sacar de esta charla sus preocupaciones en el equipo.

1.3. Análisis de resultados

Una vez concluidos todos estos procesos y técnicas, se presentan los resultados que una vez recogidos desde el área gerencial y el área operativa, se mencionó cómo ve la gerencia los problemas enfocados en el rendimiento de sus empleados, y cuáles son los retos y estrategias cuando se empieza a construir una estrategia que permita afianzar las metas de la microempresa, y desde el área del personal, qué espera desde la gerencia que ayude a mejorar sus condiciones, tanto de trabajo, seguridad ocupacional y estabilidad laboral, y que al final estos dos conjuntos puedan reflejar mejores resultados.

1.3.1. Presentación de resultados de la entrevista.

En la formulación de un dialogo la gerencia de la microempresa comenta, la importancia de captar las falencias que considera importantes desde el área gerencial. Dentro de toda la estructura de preguntas y respuestas generadas de este instrumento se ha priorizado aquellos apartados de mayor relevancia como un aporte fundamental para el caso de estudio; además las preguntas presentadas en esta sección son incorporadas como material de evidencia dentro de los anexos de la investigación.

Tabla 3*Análisis de la entrevista*

Pregunta	Respuesta	Temas clave en la encuesta
¿Cuáles considera que son las falencias que tiene su microempresa?	Falencias existen muchas, porque nuestro proceso ha sido muy empírico, no se cuenta con una estructura netamente clara; sobre cada proceso ha sido un reto de cada año, un aprendizaje continuo. Nuestro crecimiento se ha apuntalado netamente sobre nuestras ventas y cuando me mencionaban manual de procesos, etc., no tenía mucho contexto sobre el tema.	Manual de procesos
¿Se han impartido capacitaciones en el ámbito de manual de procesos, control interno?	Sí, capacitaciones sobre seguridad ocupacional, sobre primeros auxilios y sobre el tema de higiene y limpieza; de las que se menciona no. Un grupo de jóvenes hace años atrás ayudó a hacer el perfil de cargos, pero en la parte administrativa creo que es una falencia latente.	Capacitación. Manual de procesos. Control interno.
¿Qué limitantes serían para usted la implementación de manuales de procesos?	Una barrera siempre será la falta de conocimientos; todos estos nuevos procesos lo aprendí en el proceso de la vida útil de las actividades en el día a día.	Plantillas de manual de procesos. Plantillas de selección de personal.
¿Cómo realiza la selección de personal, y cómo asignan las funciones?	Normalmente realizan publicaciones a través de redes sociales o medios de comunicación; luego de ello se selecciona de acuerdo con su experiencia, y se firma un contrato de prestación de servicios por un año y luego de esto un contrato a plazo fijo. Las funciones se les indican en el día de la contratación.	Asignación de funciones. Valoración de personal.
¿Cuál es su perspectiva al finalizar este proceso, y cuál sería su compromiso en la implementación?	Las expectativas son altas; se requiere una propuesta que permita avanzar, conocer y sobre todo aprender, y hay algo clave en este proceso y es cómo ponerlo en práctica y cuánto en recursos representará.	

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

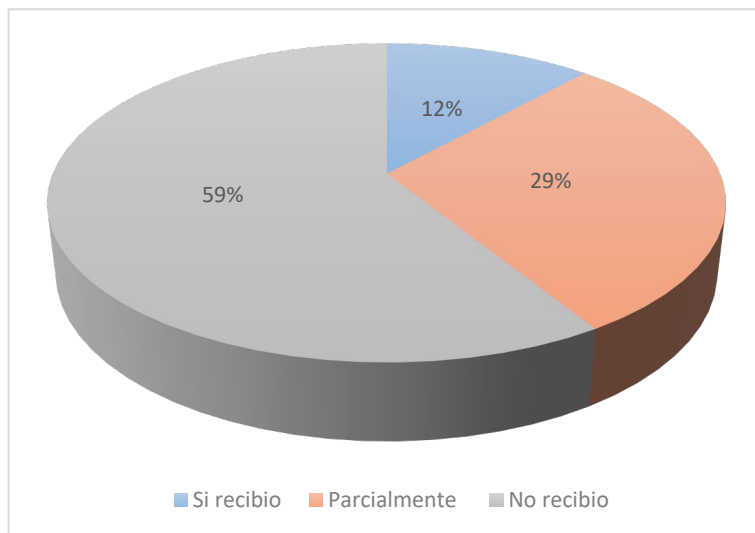
1.3.2. Presentación de resultados.

Una vez elaborada la entrevista, se han sacado los términos claves para ejecutar las encuestas, en base a ello se desarrolló las encuestas al personal, en el presente caso de estudio las respuestas a

17 funcionarios entre administrativos y operativos que se distribuyen en 4 administrativos y 13 operativos.

Figura 2

Pregunta 1 Cuando usted fue contratado, en la microempresa Mexi Alimentos, ¿se le proporcionó los términos de referencia donde se identifican las actividades y/o funciones?



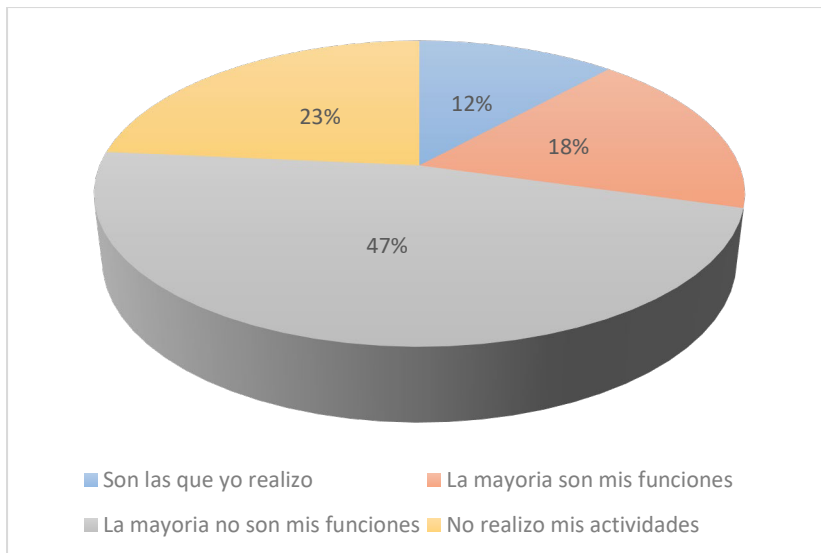
Nota. Resultado de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que, en las contrataciones iniciales, los colaboradores no contaban con los términos de referencia de las actividades que debían ejecutar. La mayor incidencia de los encuestados respondió que no recibió una mayor explicación de las actividades que debían poner en práctica una vez contratados, este resultado se afianza con el segundo resultado quien consideró que la información proporcionada fue parcial.

Figura 3

Pregunta 2 ¿Considera que algunas de las actividades que usted realiza, son diferentes a las planteadas en un inicio de su contratación? los términos de referencia donde se identifican las actividades y/o funciones?



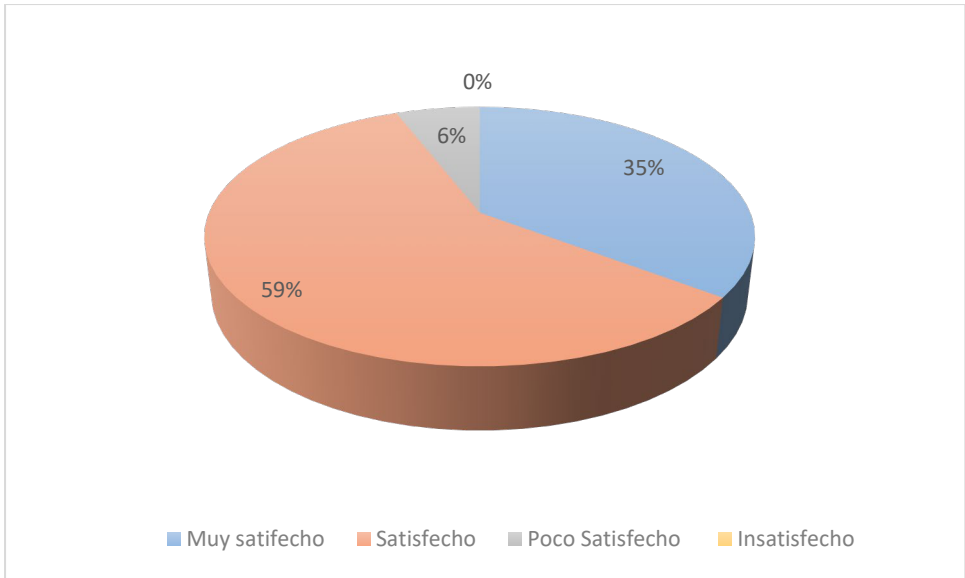
Nota. Resultado de encuesta

Análisis e interpretación

En la presente pregunta, se evidenció que el personal desarrolla actividades, tareas que fueron delegadas que no están dentro de su perfil, con poco conocimiento de cómo deben realizarla pero cumplidas, creando una incertidumbre sobre de tener la certeza si la actividad que ejecuto de cumplió de forma adecuada, esto considerando que las dos preguntas negativas llevan su mayor porcentaje con relación a las respuestas de las opciones afirmativas, con lo cual se puede afirmar que no existe una delimitación de cada actividad.

Figura 4

Pregunta 3 ¿Se siente realizado y tomado en cuenta en las actividades de la microempresa?



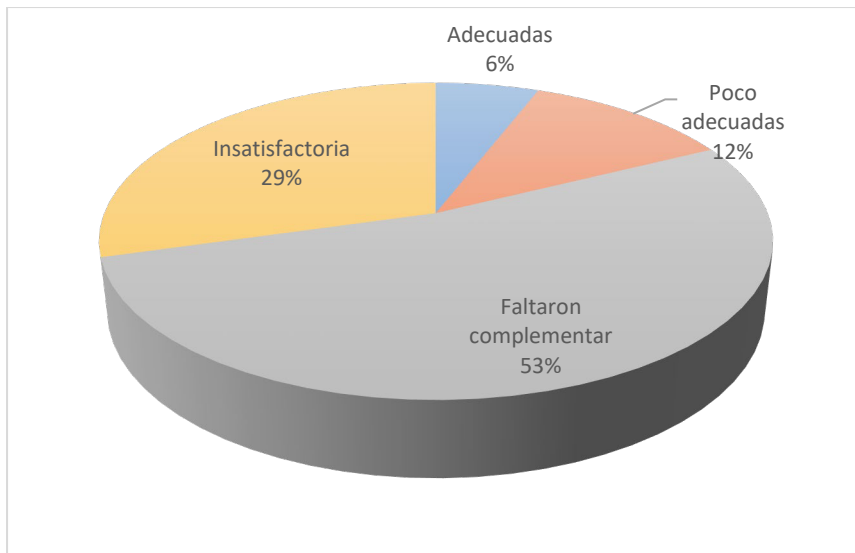
Nota. Resultado de encuesta

Análisis e interpretación

Los colaboradores de la microempresa MEXI Alimentos comentaron tener un buen ambiente laboral de integración y de camaradería, basados en principios como el respeto, la comunicación, confianza, cooperación y cordialidad. En su gran mayoría se reportó como resultado las respuestas positivas del censo realizado, lo que reflejó en resultados tanto en recursos como en cumplimiento de los objetivos, también habrá que analizar cuáles son las inconformidades del personal considerando que hay un porcentaje bajo en las preguntas negativas.

Figura 5

Pregunta 4 ¿Considera que las capacitaciones que se han implementado anteriormente en los últimos años han sido suficientes para realizar sus actividades? los términos de referencia donde se identifican las actividades y/o funciones?



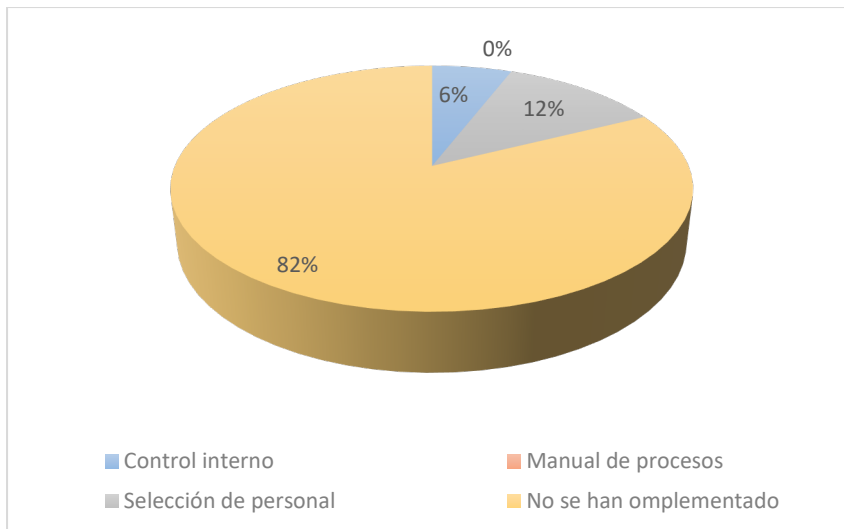
Nota. Resultado de encuesta

Análisis e interpretación

Las capacitaciones brindadas al personal, de acuerdo con la gerencia de la empresa, y con el área operativa han sido en prevención de riesgos laborales, o para manipulación de alimentos; por ello que en su gran mayoría de los encuestados consideran que se requiere un refuerzo mucho más amplio sobre las temáticas que se están abordando, y solo una minoría consideran que es adecuada.

Figura 6

Pregunta 5 En su valoración, ¿cuáles de los siguientes términos han sido socializados?



Nota. Resultado de encuesta

Análisis e interpretación

Se consideró que esta fue una pregunta clave, porque permitió por dónde empezar. Hay una apertura por parte de la gerencia para implementar cada uno de estos pasos; pues en la consulta realizada se denota que una gran mayoría de los participantes no han escuchado sobre la socialización para la implementación, pero estos datos analizados han sido analizados por la gerencia de la microempresa.

1.3.3. Análisis de resultados

Los entrevistados señalan que la microempresa los controles son muy esporádicos y que requiere implementar a través de manuales, los controles adecuados tales como el pago a proveedores, adquisiciones de productos y servicios, adquisición física, registro de activos fijos, y pagos de remuneraciones.

En el ámbito financiero, el control se establece por las regulaciones societarias y fiscales que la microempresa debe acatar con los organismos de control que la supervisan, como; Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria, o el Servicio de Rentas Internas. Según lo expresado por los entrevistados, no emplean diagramas de flujo en los procesos que llevan a cabo, lo que ocasiona una distorsiona en las actividades encomendadas.

De acuerdo con lo expuesto por los encuestados, la implementación de un manual para procesos financieros y administrativos fomenta el desarrollo de un sistema de control interno que reduce el riesgo de errores contables, robos y fraudes. Esto simplifica tanto la responsabilidad fiscal como las obligaciones solidarias o individuales. En última instancia, la adopción de un manual conforme a las opiniones expresadas facilitará una mejor utilización de los recursos al permitir evaluar el rendimiento del personal, identificando así qué procesos necesitan mejoras para mitigar los riesgos mencionados anteriormente.

Señala que los manuales son donde se plasma, los requerimientos que debe poseer el colaborador, para desempeñar un puesto de trabajo, reflejando muchas veces en la falta de claridad de las responsabilidades y roles no cuentan con la claridad de las acciones que deben procesar, dando como resultado de duplicidad de los esfuerzos (Mendoza, 2024).

El análisis de resultados consiste en técnicas y herramientas utilizadas para recopilar y presentar la información obtenida a través de entrevistas y encuestas, formando parte del proceso investigativo. Estas metodologías han proporcionado información significativa que ha facilitado la comprensión y mejora de las necesidades, retos y oportunidades dentro de la organización (Gamboa, 2024). En la presente tabla se ha relacionado las variables más importantes planteadas en la entrevista y la encuesta, la cual refleja los siguientes resultados:

Tabla 4

Matriz de análisis general de los resultados

		PREGUNTAS DEL CENSO					Conclusiones
Ponderación		Cuando usted fue contratado, en la microempresa Mexi Alimentos, ¿se le proporcionó los términos de referencia donde se identifican las actividades y/o funciones?	¿Considera que algunas de las actividades que usted realiza, son diferentes a las planteadas en un inicio de su contratación?	¿Se siente realizado y tomado en cuenta en las actividades de la microempresa?	¿Considera que las capacitaciones que se han implementado anteriormente en los últimos años han sido suficientes para realizar sus actividades?	¿En su valoración?, ¿cuáles de los siguientes términos han sido socializados?	
Variables	Baja	Regularización de contratos	Inconformidad	Poco involucrado	Las capacitaciones muy básicas	No se han socializado procesos de manual de procesos o de control interno	La falta de todo un conjunto de acciones esta desencadenando que las personas no se sientan, conformes o realizados en sus actividades.
	Media	Escala de remuneraciones	Roles diversos	Roles no definidos	La participación fue aceptable	No se han socializado procesos de manual de procesos o de control interno	Poco control y seguimiento en las acciones que cada uno realiza, para el desarrollo de sus actividades
	Alta	Manual de procesos	Falta de definición de funciones	Falta de definición de funciones	Falta de capacitaciones	Manual de procesos, control interno	Según este análisis de las estrategias de cruce se puede concluir que es vital la elaboración de un manual de procesos y seguido de un control interno.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

El objetivo de la elaboración de un manual de procesos es salvaguardar, enmendar, rectificar, y mejorar procesos que anteriormente no se hayan realizado adecuadamente, precautelando siempre el cumplimiento de la normativa legal, es decir resoluciones, reglamento, leyes y políticas que se afiancen en la consecución de proteger los recursos de la microempresa.

Según una investigación anterior, es fundamental incorporar en el diseño de un manual para procesos administrativos y financieros los siguientes componentes: el objetivo, las políticas vigentes, los reglamentos existentes y la definición del alcance. Además, se debe incluir una descripción detallada de los procedimientos junto con sus flujogramas respectivos y las personas responsables que faciliten una representación eficiente de dichos procesos (García, 2022).

Control del proceso administrativo

El proceso administrativo es fundamental dentro de toda organización, ya que desempeña un papel de gran importancia en la gerencia para el logro de objetivos particulares y, en suma, el objetivo general establecido por la dirección (Pérez-Escalante, 2022).

Sistema organizacional

Mantiene una organización de las actividades que deberán cumplir, y se unifican para conformar grupos de trabajo; pueden ser por áreas o por departamentos, sobre todo definiendo delegación de autoridades y responsabilidades, con el propósito de tener un orden de actividad y jerarquía, y esto se verá reflejado en mejores resultados en el orden y facilidad del área de trabajo (Vásquez, 2020).

Ventajas de contar con un manual

A pesar de los cambios constantes, hay itinerarios o mapas que se mantienen en este “mundo líquido”. Ya ha habido otros compañeros que han realizado las tareas, se han equivocado y han señalado el mejor camino para lograr la consecución de objetivos. Disponer de un documento como

el manual de procesos que recoja esta información tan valiosa tiene múltiples ventajas, pero las destacadas son:

- **Tiempo.** Permite ahorrar el tiempo en vista de que es de fácil aplicación. Con inducciones básicas, el personal sabrá cómo aplicarlo, evitará y ahorrará a la empresa el tiempo de capacitaciones al nuevo personal e involucrar recurso humano para su inducción.
- **Control interno.** Dinamizará y facilitará las responsabilidades, con lo cual ahorra conflictos con el personal, al delegar acciones concretas.
- **Optimización.** Servirá su manejo diario y para futuros procesos de control, por ejemplo, auditorías internas.
- **Mejora la comunicación.** Ayuda a la retroalimentación de los procesos y actividades, guiando de acuerdo con la mecánica del funcionamiento de las actividades.
- **Imagen.** Fomenta una mejor cultura laboral y desempeño de confianza a niveles de jerárquicos; el personal no se sentirá perdido en las acciones a desarrollar.
- **Contribuye a la capacitación de los nuevos empleados,** complementando el manual de acogida en el onboarding.

Características del manual de procesos

Los manuales de procesos deben poseer las siguientes cualidades:

- Atender a las verdaderas necesidades de la institución.
- Incluir herramientas adecuadas para el uso, manejo y conservación de los procesos.
- Optimizar los trámites gracias a una diagramación adecuada.
- Estar redactados de manera breve, simplificada y clara.
- Ser accesibles tanto para el cliente interno como externo.
- Ofrecer flexibilidad para adaptarse a diversas circunstancias.
- Permitir revisiones y actualizaciones continuas.

Características debe tener el diagrama de flujo

Debe adaptarse a la actividad empresarial o cualquier tipo de proceso, tomando en cuenta que las características que los diferencian y que hacen uso y creación, así como la interpretación, sea comprensiva.

- Sencillez. En el diseño y la interpretación del diagrama de flujo, es vital e imprescindible destacar la facilidad en los aspectos del diseño, como el detalle de la información.
- Atractivo visual. Representa de forma estructurada, cumpliendo con todos los pasos, que los dibujos y los esquemas reflejen de forma armoniosa, siendo atractivo su diseño.
- Información simplificada. Toda la información que se vaya a mostrar en el flujograma debe ser sencilla pero concreta y correcta; además, se representa claramente y de forma simplificada, para que el empleado u operador sea de fácil inducción; en definitiva, no puede ser complejo.
- Diseño y simbología. Cada símbolo incluye su componente; aparte de ser claro, debe guardar el orden y la cronología, siendo así comprender el proceso y el ciclo paso a paso.
- Sintonía con los procesos. Su base se construye en relación con la unificación con la siguiente etapa del proceso y que estos sean coherentes.

Misión

A futuro, crecer como una empresa sostenible económicamente, pasando a ser líder en el empaclado y distribución de productos alimenticios con alta calidad.

Visión

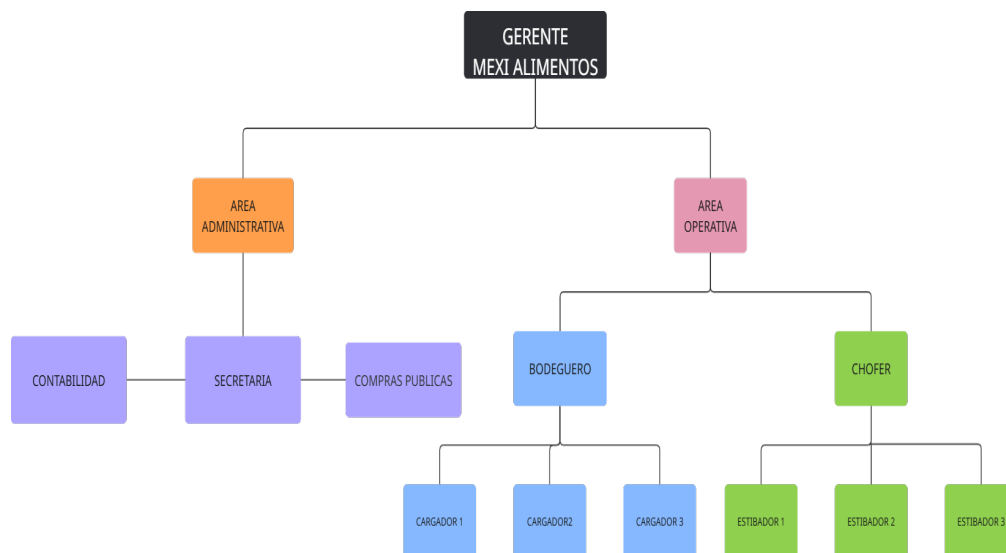
Entregar, día a día, a nuestros clientes productos de alta calidad, empacados, clasificados y seleccionados que faciliten su uso y consumo, con los cuidados de salubridad adecuados.

Orgánico funcional

Mexi alimentos, desde ahora contara con un orgánico funcional, donde están dividido dos áreas centrales como el operativa y la administrativa, también sus subáreas como las de operadores y empaecedores, todo esto liderado desde la gerencia de la microempresa.

Figura 7

Organigrama



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Instalaciones

La microempresa MEXI Alimentos cuenta con un espacio propio con base en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura; cuenta con instalaciones adecuadas, con espacios para vestidores, baños, áreas de trabajo, áreas de vehículos, áreas administrativas, es decir, cuenta con un ambiente adecuado para prestar el servicio operativo y administrativo, el cual se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 5
Distribuido de la planta

Detalle	Área	Cantidad	Uso
Parqueadero	Área operativa	Capacidad para 2 vehículos	Embarque y desembarque de alimentos.
Empaque	Área operativa	1 área equipada	Permite al personal tener sus espacios adecuados con vestidores baños dividido para hombre y mujeres
Lavanderías	Área operativa	2 áreas	Por la capacidad de limpieza se cuenta con dos áreas para la limpieza y desinfección
Dormitorios	Área operativa	2 dormitorios	En vista de que algunas de las jornadas de trabajo son nocturnas, cuenta con dormitorios para el descanso oportuno.
Oficinas	Área administrativa	5 oficinas	Se cuenta con oficinas adecuadas con baños para el trabajo administrativo, distribuido en Gerencia, Contabilidad, secretaria, compras públicas y sala de reuniones.

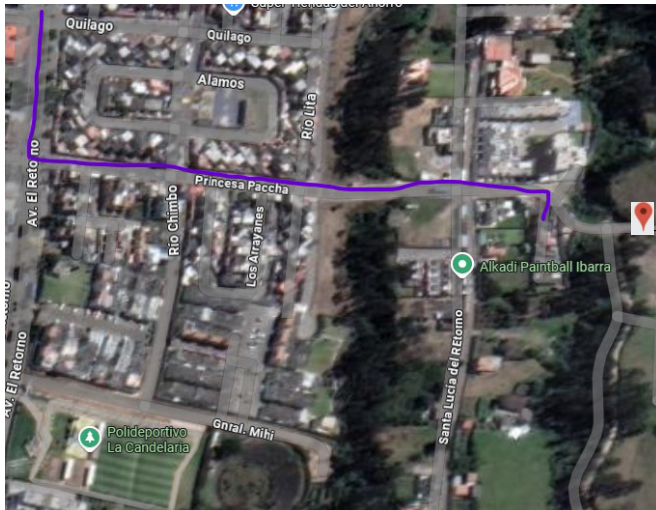
Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Ubicación del sector de negocio

La microempresa MEXI Alimentos inicia sus primeros pasos en la ciudad de Tulcán en la provincia del Carchi, donde inician sus actividades iniciales, por temas de logística y facilitación de las actividades se trasladan hacia la ciudad de Ibarra.

Figura 8

Ubicación de la planta



Mexi alimentos, Ubicación
Princesa Pacha vía a Santa

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Distribución de personal

Actualmente la microempresa Mexi Alimentos, cuenta con las siguientes personas involucradas, de los cuales 4 puestos administrativos y 5 puestos operativos.

Tabla 6

Distribución de personal

Área	Nombre del cargo	N° de personas
Administrativa	Gerente	1
Administrativa	Contador	1
Administrativa	Compras públicas	1
Administrativa	Secretaria	1
Operativa	Chofer	1
Operativa	Estibador turno día 1	5
Operativa	Estibador turno día 2	5
Operativa	Bodeguero	1
Operativa	Limpieza	1
	TOTAL	17

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

2.2. Descripción de la propuesta

a) Estructura general

Se ha elaborado una metodología que será elaborada y presentada a la gerencia de la microempresa, para su validación en la ejecución del proceso de implementación.

Figura 9

Estructura general del manual de procesos



Nota. Elaborado por Urbina (2025)








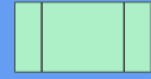
Desarrollo (Paso a paso)

Diagramas de flujo

En esta investigación se plasmará, diagramas de flujo que le permitirá a cada colaborador de la microempresa conocer los pasos a seguir en cada proceso.

Figura 10

Estructura del diagrama de flujo

DIGRAMA DE FLUJO			
SIMBOLOGIA	NOMBRE	FORMA	DESCRIPCION
1 	Línea de flujo	Línea apuntando a otro símbolo	Representa el orden de la operación de cada uno de los procesos indicando en el sentido de las operaciones
2 	Terminal	Ovalo	Simboliza el principio y arranque de un proceso e indica la culminación o finalización de un proceso.
3 	Proceso	Rectángulo	Representa una estructura o cambio, modificación del valor o cualquier cambio que esto represente.
4 	Entrada	Paralelogramo	Señala la entrada o salida de la información, o la extracción o inclusión de datos.
5 	Salida	Hoja de papel impresa	Representa el proceso de salir datos o información o entregar informes
6 	Decisión	Rombo	Señala la entrada o salida de la información, o la extracción o inclusión de datos.
7 	Conector	Círculo	Conector u operación, y se lo usara con el propósito de representar la entrega de documentación.
8 	Proceso predefinido	Rectángulo con doble lateral	Muestra un proceso que ha sido definido en otro lugar

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Plan de acción

Planificación del proceso administrativo

Precisa los objetivos y metas que se puedan logra, instaurando habilidades, estableciendo los sistemas de implementación que sean de forma obligatoria para alcanzarlos. Los instrumentos de este plan deben indicar cada actividad pendiente que se va a realizar en el proceso administrativo (Quiroa, 2021).

Organización del proceso administrativo

La organización de un proceso administrativo beneficiará a definir a quiénes, cuándo y de qué forma se entregarán las responsabilidades o tareas en la planificación, lo que representará que se tiene sobre todo conformar varios equipos y trabajos que cumplan con las capacidades y habilidades. En cada grupo deberá cumplir una actividad y función encomendada de acuerdo con un plan ya fijado, de tal manera que el proceso administrativo se lleve de forma cronológica.

Dirección del proceso administrativo

La fase de gestión del proceso administrativo implica la implementación del plan. Este será el responsable de asignar un líder de la empresa para orientar al grupo focal de trabajo para lograr que cumplan con el plan establecido. Los líderes a cargo no sólo deben “dar órdenes”, sino también “dar órdenes”. También deberá liderar y apoyar a los empleados cuando se presente cualquier problema por resolver.

Distribución de la autoridad

Un proceso adecuado, donde se enfoque la gestión concentrada en la toma de las decisiones, permitirá que los directivos estén enfocados en tener una hoja de ruta sobre las decisiones y que cada área técnica pueda guiar al resto del equipo sobre las decisiones adoptadas por la gerencia.

Evolución del producto

La microempresa cuenta con una línea de productos y servicios, que está enfocada a proveer un servicio eficiente y que se ubica dentro de las líneas más amplias del comercio local, como es la distribución de los alimentos. A medida que las correctas decisiones tomadas por la parte directiva se

ejecutan nuevos proyectos de inversión para la entrega de nuevos productos, así como la mejora continua; esta mejora involucra no solamente la calidad, también la presentación, empaçada, manejo de residuos, transporte.

El plan de acción

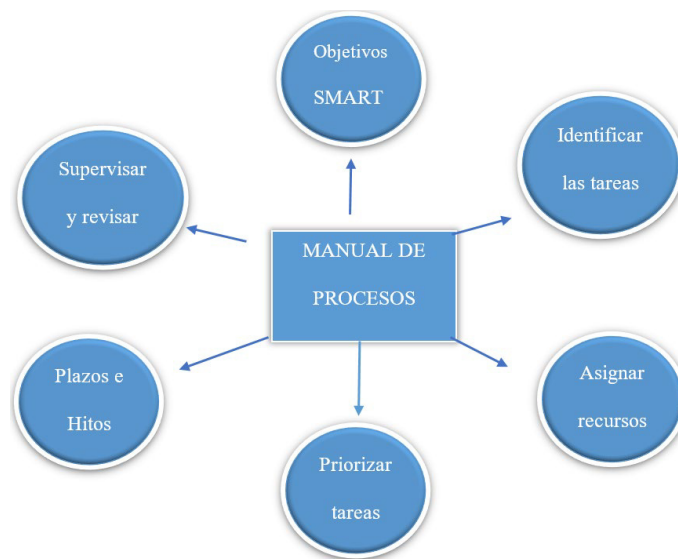
El plan de acción detalla claramente tus estrategias para alcanzar los objetivos propuestos. Abordar estos objetivos de forma sistemática es la opción más efectiva, ya que permite mantener al equipo enfocado en las metas establecidas. Este artículo presentará un enfoque en seis etapas para desarrollar un plan de acción y cómo llevarlo a cabo con éxito. Asimismo, se explorarán las distinciones entre planes de acción, planes de proyectos y listas pendientes (Raeburn, 2025).

En la presente propuesta de investigación se establece como prioritario diseñar esta herramienta que servirá en guiar no solo al equipo directivo, sino también al equipo operativo, aplicada no solamente al área de contabilidad, sino también para el área de contratación pública, empaçado y distribución de alimentos, manual que recoge e impulsa los objetivos, ayudando a cumplir las políticas y reglamentos existentes, delineando el alcance y la definición de los procesos y que estos vayan establecidos en los flujogramas y permitan visualizar de forma más eficiente el proceso.

Esto significa dos términos diferentes. El primero se refiere a la programación, definida como la descripción gráfica de un algoritmo. En segundo lugar, considere los diagramas de flujo como herramientas visuales que reflejan pasos y procesos (Rojas, 2023).

Figura 11

Plan de acción



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Presupuesto

La inversión que desatinara la microempresa, serán valores que podrán ser recuperados a corto plazo en vista de que cada uno de estos costos son valores menores que no representan un valor superior, que tampoco comprometen las ventas a futuro

Tabla 7

Detalle de costos

DETALLE DE COSTOS		Cronograma					
Rubros	Costos	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Capacitación Manual de proceso módulo 1	250	■					
Elaboración de sistema	650		■				
Material en los talleres	50				■		
Alimentación talleres (17p*3,50)	59	■	■	■	■	■	■
Salón talleres	50	■	■	■	■	■	■
Capacitación Manual de proceso módulo 2	250	■					
Material para talleres	25	■					
Folletos	50	■					
Alimentación talleres (17p*3,50)	60	■	■	■	■	■	■
Salón talleres	50	■	■	■	■	■	■
Total	1.385						

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 8

Flujo neto del efectivo

Flujo neto de efectivo			
	Inversión	1.384,50	
Años	0	625,80	
Años	1	1.578,25	1.578,25
Años	2	19.013,55	20591,8
Años	3	13.210,28	33802,08
Años	4	14.524,01	48326,09
Años	5	16.325,02	64651,11

Recuperación de la inversión

- a) Periodo anterior cuando hasta recupera la inversión
- b) Inversión inicial
- c) Suma de cajas hasta periodo anterior de la recuperar la inversión
- d) Valor de flujo de caja de año en que se satisface la inversión

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

$$PRI = 0,88$$

$$PRI = a + \frac{(d - c)}{b}$$

Años	0
Meses	8 meses
Días	8 días

Monitoreo

En un inicio se pensaba en plantear una fecha tentativa de cada 6 meses de una revisión sobre la actualización del manual de procesos para la microempresa Mexi Alimentos y ejecutar el seguimiento y monitoreo, sin embargo, se deja abierto el espacio y será la entidad quien pueda reestructurarlo cuando considere adecuado y pertinente, conforme se vayan presentando las circunstancias además de que están vinculadas a varios factores como, por ejemplo: las entidades de control y supervisión.

b.- Explicación del aporte

A continuación, se presenta la propuesta Diseño de un Manual de Procesos Administrativos.

Propósito del manual de procesos

El manual de procesos es un documento que detalla las políticas, normas y reglamentos internos necesarios para llevar a cabo actividades administrativas y financieras. Este recurso permite a la gerencia tomar decisiones acertadas y oportunas con el fin de optimizar los recursos disponibles, prevenir errores y evitar la duplicación de funciones (Andrango, 2022).

Estructura del manual de procesos

En la era de la adaptabilidad al cambio y la transformación digital acelerada, es imprescindible contar con un manual de procesos. Los liderazgos deben ocupar su tiempo laboral en el crecimiento de la empresa. Para resolver las dudas mecánicas de funcionamiento y respetar los estándares, la solución es un manual que señale los procedimientos su estructura se divide en 7 apartados:

- Marco normativo, tanto respecto a las leyes relativas a los procesos como a la visión, valores y cultura empresarial.
- Objetivo del documento: que refleje el paisaje y la estrategia en la que se inscribe el manual.
- Revisiones y responsabilidades. Debido a su actualización constante, especialmente en los entornos VUCAH, es necesario recoger las fechas de redacción, así como las últimas revisiones. También deben constar quiénes son los responsables. Descripción de procesos. Lógicamente, este es el apartado más importante. Debes detallar el qué y el cómo de los procesos, pero también el dónde y cada cuánto. Esta sección especialmente debe ser accesible para todos los trabajadores en tiempo real y de manera transparente, por ejemplo, en una web con hipervínculos.
- Diagrama de flujo, es decir, una representación gráfica que facilite la secuencia temporal y jerárquica de los procesos.
- Glosario de términos permitiendo agilizar la comprensión de la información, especialmente para aquellos trabajadores no familiarizados con la nomenclatura específica de la compañía (Hernández, 2021).



**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA LA
MICROEMPRESA MEXI ALIMENTOS**

**Elaborado por:
Orlando Urbina**

**Versión:
Cero**

**Fecha de elaboración:
Febrero, 2025**

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCESOS

GENERALIDADES

Objetivo

Propósito

Alcance

Políticas y Normativa

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Compra de materia prima

Empacado de alimentos

Distribución de alimentos

Procedimientos de entrega y recepción.

PROCESOS FINANCIEROS

Entrega de caja chica

Facturación a clientes

Pago a proveedores

Reportes financieros

PROCESOS DE CONTRATACION PÚBLICA

Procedimientos de ínfima cuantía

Procedimientos de subasta inversa electrónica

Procesos de feria inclusiva

Firma de contratos

FICHAS DE SELECCIÓN DE PERSONA

Gerente

secretaria

Analista de contratación pública

bodeguero

estibador

Limpieza

Chofer

BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA

Capacitación

GENERALIDADES

Objetivo

Establecer los lineamientos a los procesos más generales que maneja la microempresa y realizar la complementación de las actividades, vigilando ante todo que se ajuste a cumplir con la normativa legal ecuatoriana vigente.

El propósito de este manual para la microempresa Mexi Alimentos será la puesta en marcha, con el afán de afianzar el control interno concurrente y posterior, que tenga como premisa la de ahorrar recursos o verificar las áreas donde exista más flujo de dinero y menor control. Otro de los propósitos es que adquiera una organización de la información, tanto impresa como de documentos electrónicos, permitiendo además generar reportes que le permitan a la alta dirección la toma de decisiones mucho más asertivas, apuntalándose en el nicho de mercado.

Alcance

La presente investigación recoge los procesos desde la solicitud de inicio hasta la etapa final del proceso, como también cada una de las acciones a desarrollar, las personas que estarán involucradas y, en el caso de existir modificaciones, se dejará anotadas las recomendaciones para el mejoramiento del manual de procesos.

Políticas

Cada modelo de negocio, desde la etapa inicial hasta su fase más madura, siempre se fija sus políticas que regirán la ruta a seguir para cumplir con los preceptos, como principios organizacionales de estructuración empresarial, y también la idea de negocio a futuro. Al contrario de lo que se establece en el servicio público en el cual si existe una normativa que regule este procedimiento, para el sector privado depende del modelo de aplicabilidad que permita tener una coherencia entre lo desarrollado a lo ejecutado.

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTO: Compra de materia prima

CODIGO: 100-001

PAGINA: 01

AREA: Operativa



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en la compra de materia prima que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de proceso.

Alcance: Proceso de aplicabilidad para toda la microempresa.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Bodeguero

Secretaria

Chofer

Gerente

Contabilidad

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- En un máximo de 12 horas y una vez culminada la fase de compra debe rembolsar los valores sobrantes a la cuenta de Mexi alimentos.
- Culminada la actividad debe presentar el reporte de gastos.

- Si al finalizar la actividad se determinare que existe saldo por compensar a favor del responsable del fondo estos valores serán acreditados por contabilidad en el lapso de 72 horas.
- En el reporte de gastos se deberá incluir un reporte de novedades sobre; productos de alta demanda y/o variaciones de precio.
- No pueden realizarse compras por fuera del listado aprobado por la gerencia salvo con la aprobación de esta.
- Todas las compras se realizan por medio de transferencia electrónica o con crédito a proveedores.

Tabla 9

Procedimiento: compra de materia prima

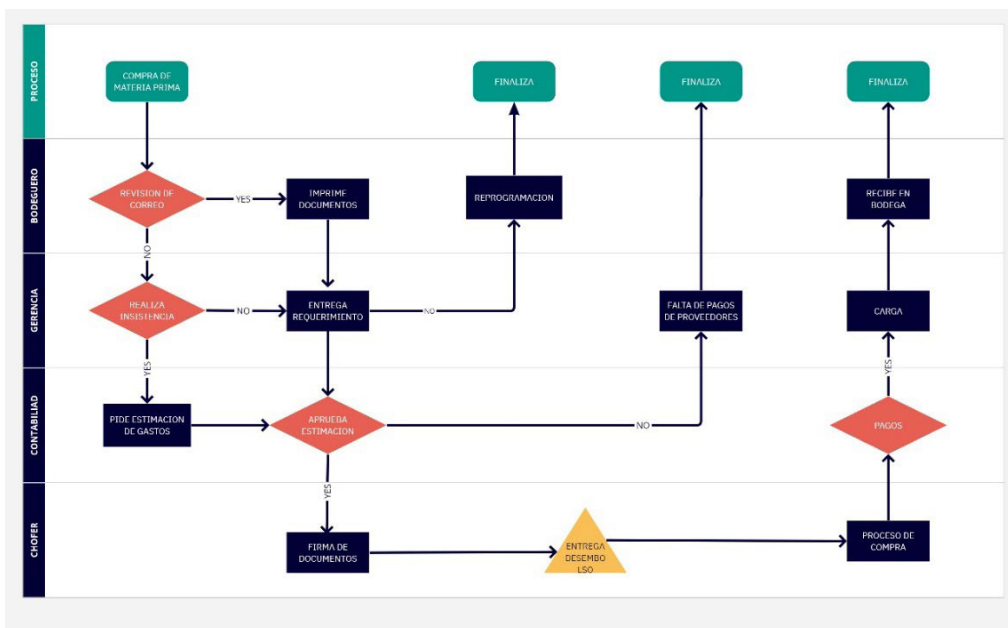
N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Revisión de correo electrónico.	Secretaria	La secretaria deberá presentar los listados consolidados con la estimación de recursos económicos a usar, con copia a bodega.
2	Recibido todos los requerimientos se imprime.	Bodeguero	Una vez recibido todos los requerimientos de pedido de alimentos, el bodeguero debe alistarse para salir a comprar los pedidos de las adquisiciones.
3	Suscripción del documento.	Contabilidad	Contabilidad realiza la suscripción del documento para recepción de dinero.
4	Gerencia realiza la transferencia del requerimiento de dinero.	Gerencia	Con los listados, el documento de recepción de dinero se transfieren los recursos.
5	Se trasladarán a ejecutar las compras.	Chofer	Juntamente con el bodeguero, se trasladarán a cumplir con las compras, todas las compras se realizan vía electrónica o con crédito con los proveedores.

6	Presentar informe de novedades.	Bodeguero	Se elabora el informe de novedades y de valores sobrantes o faltantes.
7	Bajar la mercadería en el área de desembarque.	Chofer	Proceden a bajar la mercadería en el área de desembarque para que el área siguiente proceda al empaclado.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 12

Compra de materia prima



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables
1.-		

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTO: Empacado de alimentos

CODIGO: 100-001

PAGINA: 01

AREA: Operativa



Empacado de alimentos

Objetivo: Establecer los procesos a seguir en el empacado de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área operativa.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Bodeguero

Estibador

Gerente

Limpieza

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Cada persona que maneje alimentos deberá contar con equipo adecuado de protección.
- El área para usar debe estar desinfectada y sanitizada 2 horas antes del uso.

- Una vez finalizada las actividades deben encargarse deben comunicar a limpieza de forma inmediata.
- Clasificar los residuos en orgánicos, inorgánicos.
- El empackado carnes siempre deben realizarse una vez curado las carnes y empackadas al vacío.
- Productos que se encuentren en mal estado, textura no adecuada, deben ser reportada en la hoja de novedades diarias.
- Verificar cantidad y peso para el cumplimiento irrestricto con cada pedido.
- Verificar que los productos que no son al granel no se encuentren caducados.

Tabla 10

Procedimiento: Empacado de alimentos

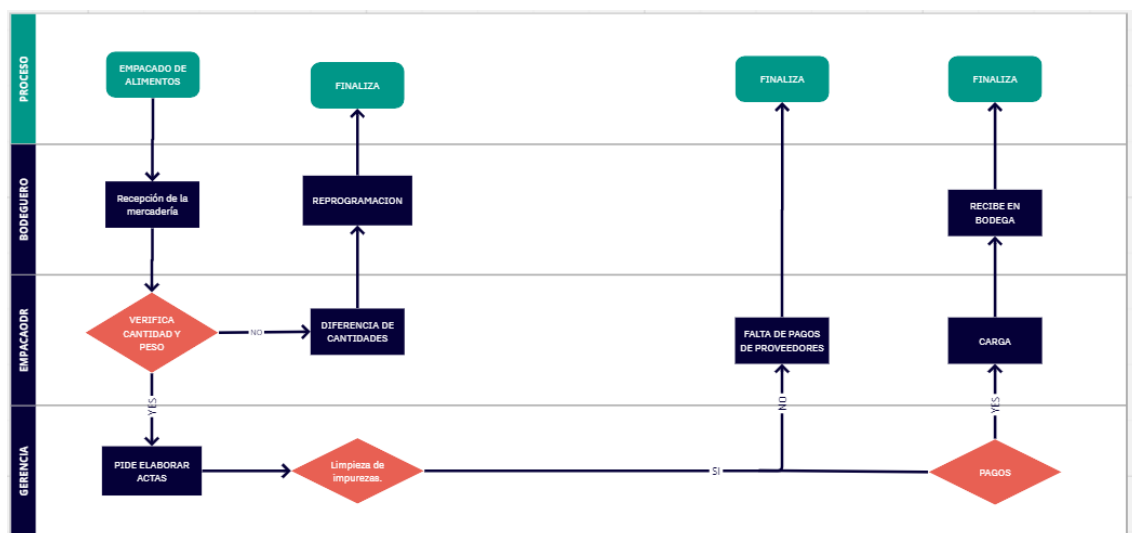
N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Recepción de la mercadería	Bodeguero	Recepción de la mercadería
2	Se verificará cantidades y peso solicitadas	Estibador	Se verificará en los listados de requerimientos cantidades y peso solicitados.
2	Limpieza de impurezas.	Limpieza	Limpieza de impurezas en materia prima
3	Distribución de productos	Estibador	División de los productos que necesitan refrigeración y los que no necesitan.
4	Carnes se realizarán el empackado al vacío.	Bodeguero	En los productos como, por ejemplo, carnes, se dirigirá al área para el empackado al vacío.
5	Se seleccionará a cada producto como válido y desechable.	Limpieza	Si los productos como verduras, hortalizas y frutas, se seleccionará a cada producto como válido y desechable.
6.	Se empackará cada producto de acuerdo con la especificación y su peso	Bodeguero	Si los productos como verduras, hortalizas y frutas, se empackará cada producto de acuerdo con la especificación y su peso.
7.	Almacenamiento	Estibador	Se procede a almacenar todos los productos en el área de inecuación para el proceso de desinfección.

8.	Limpieza de áreas	Limpieza	Realiza la limpieza de las áreas de trabajo externas para guardar las políticas establecidas en el manual de manipulación de alimentos.
9.	Verificación	Gerencia	Una vez finalizada la jornada, gerencia verifica las áreas como medida de seguimiento y control.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 13

Empacado de alimentos



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTO: Distribución de alimentos
CODIGO: 100-003
PAGINA: 03
AREA: operativa



Objetivo: Establecer los procesos a seguir para la distribución de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos y cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área operativa.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Bodeguero

Empacador

Gerente

Contador

Secretaria

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Para el despacho de cada pedido se debe tener: acta entrega recepción, pedido, guía de movilización, copia del RUC y copia de cédula.
- El conductor debe contar con: Licencia de conducir habilitada, matricula vigente, permiso de movilización de alimentos, permiso del ARCSA.

- Entrega de fondo de caja chica, el cual debe ser justificado 12 horas después de finalizada la actividad.
- En el caso de siniestros de tránsito comunicarse con la empresa aseguradora, no negociar, y comunicar a gerencia la eventualidad.
- Para rutas con franjas de tiempo de movilización mayor a 12 horas, se contratará a un chofer adicional, el pago se realiza con la presentación de la factura correspondiente.

Tabla 11

Procedimiento distribución de alimentos

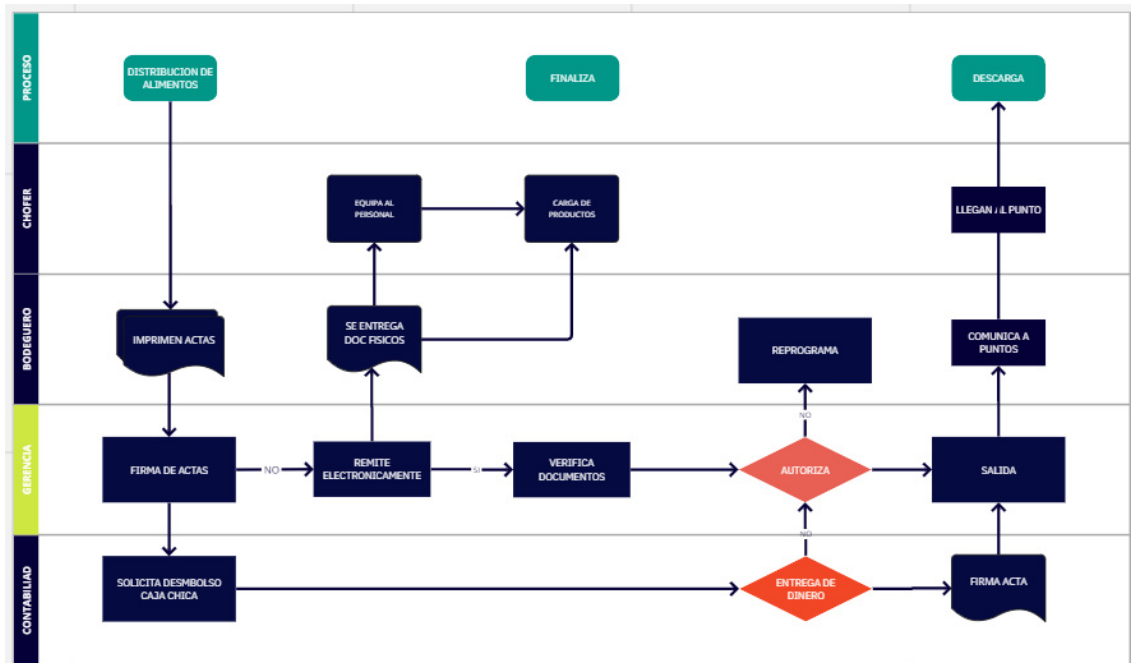
N°	Actividad	Responsable	Descripción
2	Se elabora las actas entrega recepción	Secretaria	Se elabora el acta de entrega-recepción en la entrega de alimentos en cada punto local, y demás documentación necesaria para el despacho.
3	Suscripción de actas.	Bodeguero	Se envía a gerencia y proceda con la suscripción.
4	Se envía vía electrónica y entrega copias físicas	Gerente	Gerencia firma los documentos y envía vía electrónica y entrega copias físicas en la movilización.
5	Se equipa al personal	Bodeguero	Se equipa al personal con las medidas de seguridad e higiene y proceder con la manipulación de alimentos.
6	Se procede con la carga en el vehículo	Empacador	Se procede con la carga en el vehículo adaptado para la movilización de alimentos.
7	Autorización de entrega de recursos	Gerente	Gerencia solicita a contabilidad la firma del formulario de caja chica y entrega de dinero.
8	Entrega de dinero	Contador	Contabilidad realiza la firma de dinero de caja chica para gastos de

			movilización y realiza la firma de dinero.
9	Se comunica a los puntos de entrega la hora estimada de llegada del vehículo.	Chofer	Se comunica a los puntos de entrega la hora estimada de llegada del vehículo.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 14

Distribución de alimentos



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTO: Entrega y recepción de alimentos

CODIGO: 100-004

PAGINA: 01

AREA: Operativa



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en la entrega y recepción de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área operativa.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Bodeguero

Chofer

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Se deben hacer firmar 3 actas por separado y entregadas una vez finalizada la actividad.
- Los productos que al finalizar el conteo físico se encuentren faltantes que hayan sido por daño o deterioro deberán ser completados de forma inmediata.
- Los faltantes deben ser cubiertos por caja chica, y justificado con recibos o facturas.

- Para el desembarque de la carga el equipo siempre debe contar con los equipos de protección, seguridad e higiene.
- Las facturas deben ser emitidas dentro de las 10 horas subsiguientes a la actividad a excepción de la última semana del mes.
- Medir cantidades y pesos los sobrantes deben ser devueltos y reintegrados a bodega.

Tabla 12

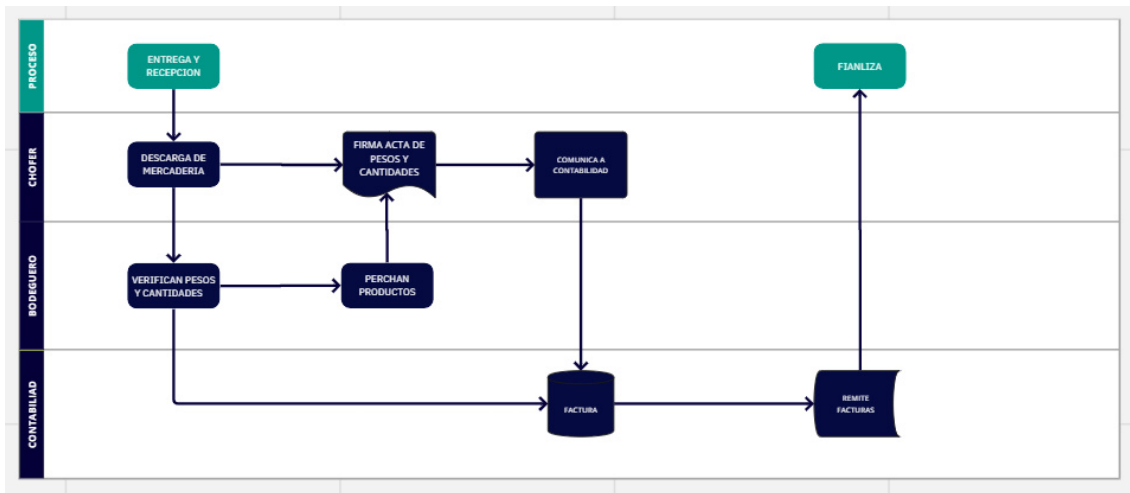
Procedimiento de entrega y recepción

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Descarga	Chofer	Una vez en el puesto de entrega, se procede a descargar la mercadería.
2	Pesos y cantidades	Bodeguero	Verificar pesos y cantidades.
3	Almacenamiento	Aux externos	Almacenamiento en los percheros del área.
4	Firma	Bodeguero	Firma las actas entrega y recepción.
5	Actas de entrega	Chofer	Se entregan las actas en bodega.
6	Comunica	Bodeguero	Comunica las novedades a Contabilidad.
7	Emite facturas	Contabilidad	Se generan las facturas.
8	Remite electrónicamente	Secretaria	Procede a enviar vía electrónica.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 15

Procedimiento de entrega y recepción



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMEINTOS: Entrega de caja chica

CODIGO: 100-005

PAGINA: 01

AREA: Financiera



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en la entrega de caja chica para la compra de los alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Bodeguero

Chofer

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Los gastos de caja chica cubrirán rubros de gastos de compra de alimentos que por motivos de viaje hayan resultado como faltantes.
- Los gastos de combustible, peajes y lavada de vehículos también saldrán del fondo de caja chica entregado y se justificarán con la entrega de facturas.

- Para cubrir valores de hospedaje, alimentación no se cubrirán por caja chica, sino con reposición de gastos.
- El monto asignado por cada viaje se calcula con relación a la distancia y la cantidad de carga.
- El cierre de cada caja chica debe realizarse 12 horas después de cumplida la actividad.
- En caso de faltantes deberán ser descontados de nómina.
- Los recibos comunes no podrán sobrepasar el 10% del monto entregado.

Tabla 13

Entrega de caja chica

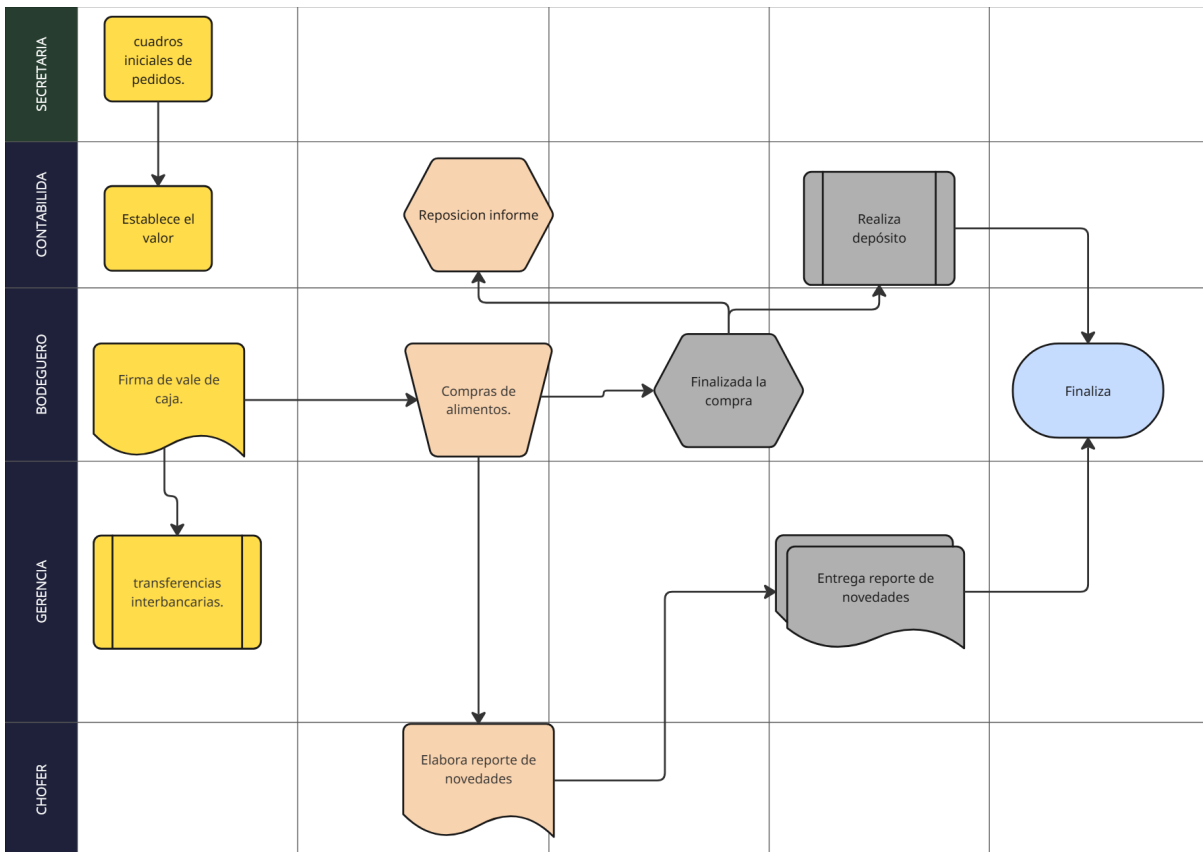
N°	Actividad	Responsable	Propósito
1	Una vez recibido el pedido por parte de la empresa, se emite listados a contabilidad y al bodeguero	Secretaria	Presentar los cuadros iniciales de pedidos.
2	Se establece el valor de caja chica a ser entregado al bodeguero, y se carga transferencia.	Contabilidad	Establece el valor a ser entregado según el pedido y distancia.
3	Firma de documentos.	Bodeguero	Firma de vale de caja.
4	Se autoriza la transferencia de recursos económicos para la realización de las compras.	Gerencia	Realizan transferencias interbancarias.
5	Se realizan las compras, y se restablecen sobrantes	bodeguero	Se realizan compras de alimentos.
6	Se emite informe sobre novedades	Chofer	En el caso de existir novedades las reporta en el informe.
7	Se realiza depósito de sobrantes dentro de las 24 horas de cumplida la actividad, en caso de	Bodeguero	Comunica las novedades a Contabilidad.

	valores por reponer se emite informe a contabilidad.		
--	--	--	--

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 16

Procedimiento de entrega y recepción



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTO: Facturación a clientes

CODIGO: 100-005

PAGINA: 01

AREA: Financiera



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en la facturación de alimentos que han sido entregados por la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- El proceso de facturación se ejecutará hasta el último día laborable de la tercera semana.
- Las facturas que no sean procesadas se procesaran como notas de crédito.
- Se solicitará las retenciones las cuales deben ser emitidas dentro de los 5 días hábiles.

- El primer día de la cuarta semana se emitirá el informe de los valores facturados y valores pendientes y depósitos recibidos.
- Los valores facturados como anticipos de pólizas se cerrarán una vez dada de baja las pólizas emitidas.
- Las facturas anuladas se reportarán en la declaración mensual.
- Contabilidad deben cuadrar con las facturas, actas entrega recepción, y los contratos firmados por la entidad.
- En el caso de facturas que presenten proceso de cobranza por más de 90 días deben ser trasladadas al área jurídica externa.

Tabla 14

Facturación a clientes

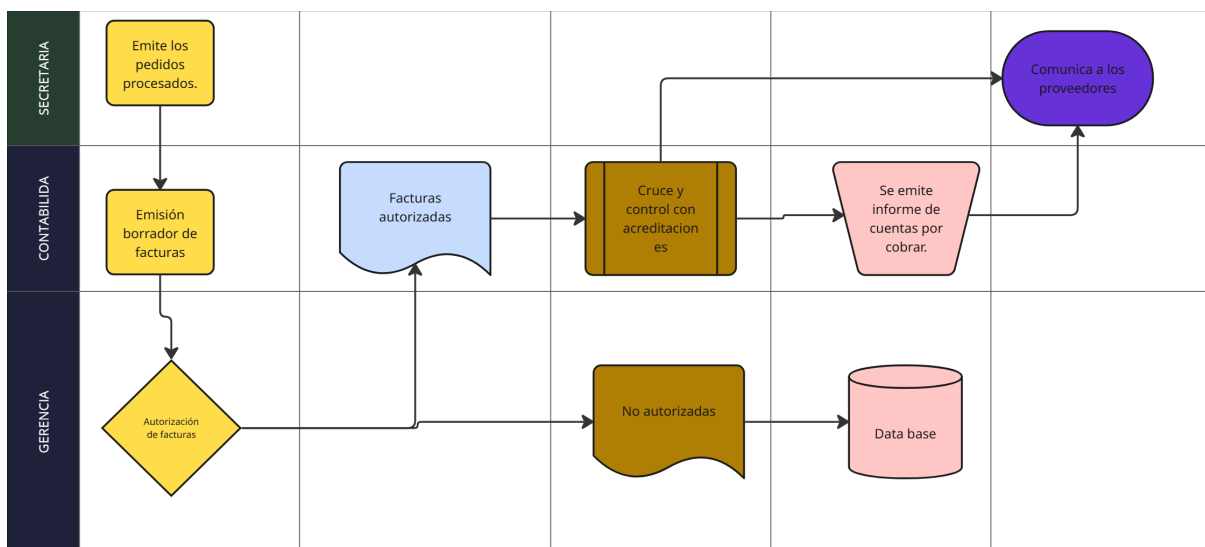
N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Emite los pedidos recibidos por parte de las entidades aliadas.	Secretaria	Emite los pedidos procesados.
2	Contabilidad procesa todas las facturas hasta el 23 de cada mes para el proceso de facturación	Contabilidad	Emisión borrador de facturas
3	Gerencia revisa pedidos con facturas emitidas, y firma actas entrega recepción, retorna las no autorizadas	Gerencia	Autorización de facturas
4	Contabilidad emite facturas, a las entidades aliadas y lleva el control de cruce con las acreditaciones.	Contabilidad	Cruce y control con acreditaciones

5	Se realizan correos electrónicos con las actas entrega recepción firmadas, y facturas emitidas	Secretaria	Comunica a los proveedores
6	Se prepara reporte de valores no facturados	Contabilidad	Se emite informe de cuentas por cobrar.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 17

Facturación a clientes



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTOS: Pedido a proveedores

CODIGO: 100-004

PAGINA: 01

AREA: Financiera



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en el pedido a proveedores de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Gerente

Contabilidad

Bodega

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Los pedidos deben ser revisado y completados en tamaño y pesos.
- En caso de variaciones de montos de los contratos, se ejecutará en contratos complementarios.

- Con los proveedores se cuenta con crédito de 15 días para realizar los pagos.
- Se solicita a los proveedores tener cuenta en el mismo banco relacionado para evitar el cobro de valores de comisiones bancarios.
- Los valores que se entreguen en anticipos serán siempre amortizados en los pagos subsiguientes.
- Para documentación y archivos solo se mantendrá archivo físico de Notas de venta y recibos comunes.
- Se contará con repositorio electrónico para el acoplo de facturas o documentos electrónicos.

Tabla 15

Pedido a proveedores

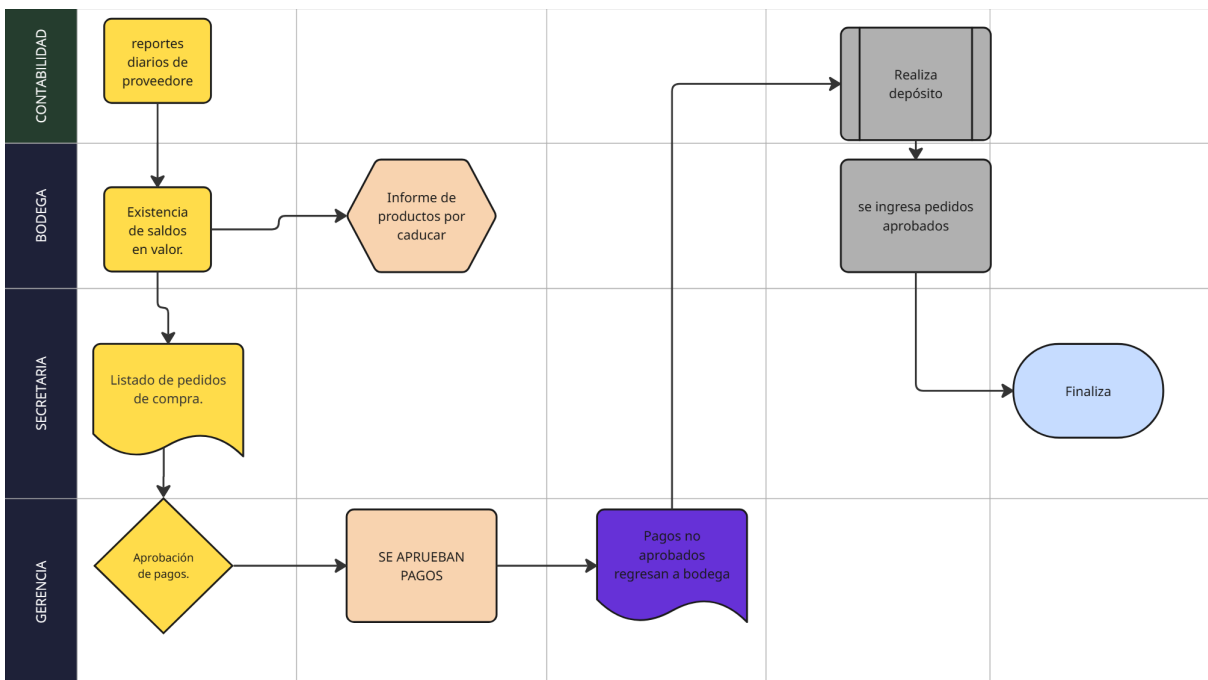
N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	De los proveedores en compras de alimentos que no se procesan en caja chica, se tiene acuerdos de crédito a 15 días.	Contabilidad	Saca reportes diarios de proveedores por pagar.
2	Se realiza un cruce con los valores de saldos de existencias para nuevos pedidos	Bodega	Existencia de saldos en valor.
3	Con los saldos existentes se emite valores de pago y pedido simultáneamente.	Secretaria.	Pedidos de compra.
4	Se emite reporte de transferencias a ser autorizadas para el pago.	Gerencia	Aprobación de pagos.
5	Se emite listado de pedidos autorizados por gerencia para la recepción	Bodega	Listado de pedidos

6	Se realizan las adquisiciones, grandes se emite orden para pagos.	Contabilidad	Se realiza la compra.
7	Se autorizan pagos para recepción de pedidos.	Gerencia	Autoriza pagos.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 18

Pedido a proveedores



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTOS: Reportes financieros y pago al estado

CODIGO: 100-004

PAGINA: 01

AREA: Financiera



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en los reportes financieros y de pagos al estado por la compra de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de buenas prácticas.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- La declaración de impuesto al Valor Agregado IVA debe desarrollarse hasta el 18 de cada mes.
- La declaración del impuesto a la renta debe presentarse el primer borrador el 15 de marzo de cada año.
- La declaración de impuesto a la renta definitiva debe presentarse el 18 de marzo de cada año.

- Los valores de impuesto al IVA o Impuesto a la renta causado deben realizarse 12 horas después realizada la declaración.
- Los reportes financieros deben presentarse la cuarta semana de cada mes.
- El reporte financiero global debe ser presentado, en la segunda semana del mes de diciembre.
- Las proyecciones de gastos deben ser presentadas en la segunda semana del mes de marzo de cada año.

Tabla 16

Reportes financieros y pago al estado

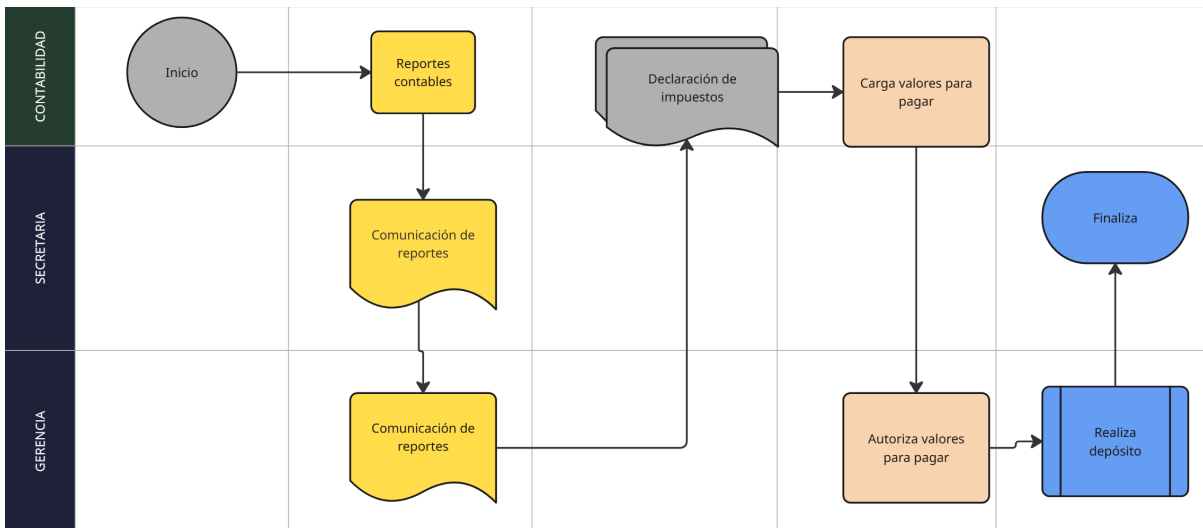
N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Se prepara los reportes financieros para ser presentados cada cuarta semana de cada mes del área contable.	Contabilidad	Reportes contables
3	Se comunica a gerencia todos los reportes un día antes de culminado el mes.	Secretaria	Comunicación de reportes
4	Se emite reporte de observaciones sobre los reportes entregados y sobre declaraciones de impuestos.	Gerencia	Emite reportes
5	Se genera la declaración de impuestos la primera semana del mes.	Contabilidad	Declaración de impuestos
6	Se carga los valores de pago por la declaración de impuestos	Contabilidad	Valores para pagar
7	Se autoriza los valores de pago por la declaración de impuestos	Gerencia	Autorización de valores a pagar

8	Se archiva la declaración con el anexo correspondiente	Secretaria	Archiva la declaración
---	--	------------	------------------------

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 19

Reportes financieros y pago al estado



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTOS: Ínfima cuantía

CODIGO: 100-004

PAGINA: 01

AREA: Contratación Pública



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en los procesos de ínfimas cuantías de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Contratación Pública.

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Reporte diario del sistema de contratación pública, sector ínfimas cuantías.
- Establecer los estudios de factibilidad hasta 8 horas antes del cierre del proceso.
- Definir las entidades postulantes que estarán a cargo del área de contratación pública, contabilidad y gerencia.
- Verificar las cantidades de productos en stock.

- Cumplir las entregas en un plazo no mayor de 5 días de una vez firmada la orden de compra.
- Las órdenes de compra deben estar legalizadas por: Representante legal de la Entidad contratante, Administrador del contrato y Gerente.
- En el caso de existiese algún incumplimiento por parte de la entidad contratante o el proveedor se trasladará el proceso al área jurídica externa.

Tabla 17

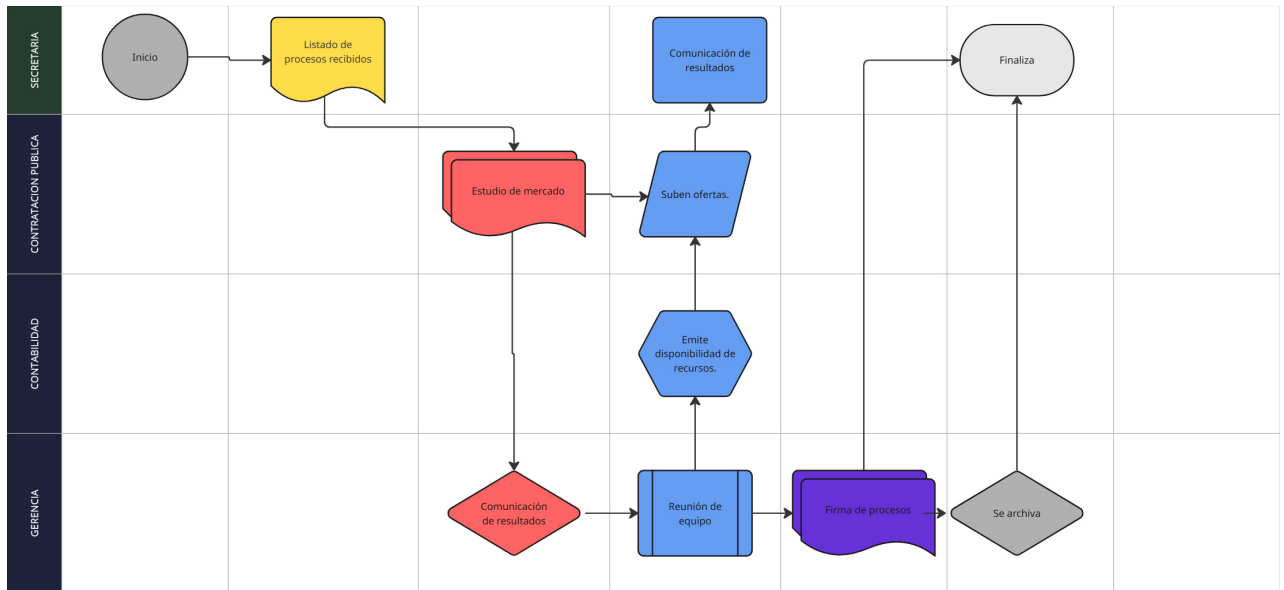
Ínfima cuantía

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Por parte de secretaria se comunica la cantidad de procesos diarios, recibidos.	Secretaria	Listado de procesos recibidos
2	Se analiza en base a estudio de mercado cuál de los procesos es factible participar.	Contratación pública	Estudio de mercado
3	Se comunica resultados a contabilidad y gerencia para la factibilidad y disponibilidad de recursos.	Secretaria	Comunicación de resultados
4	Contabilidad emite certificación presupuestaria.	Contabilidad	Emite disponibilidad de recursos.
5	Se realiza reunión de equipo confirmado por Gerencia, contratación pública, chofer, contabilidad	Gerencia	Reunión de equipo
6	Se emite informe de factibilidad de los procesos factibles en ínfima cuantía	Secretaria	Comunicación de resultados
7	Se suben ofertas con documentos de respaldo	Contratación Pública	Suben ofertas.
8	Se firman ínfimas cuantías ganadas.	Gerencia	Firma de procesos
9	Se archivan procesos favorables.	Secretaria	Se archivan procesos

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 20

Ínfima cuantía



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTOS: Subasta Inversa electrónica
CODIGO: 100-004
PAGINA: 01
AREA: Contratación Pública



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en las Subastas Inversas Electrónicas de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Revisar el portal de contratación pública, área de subasta inversa electrónica.
- Formular las preguntas y aclaraciones, en la fase correspondiente y dentro del plazo establecido.
- Elaborar el estudio de mercado y presentar a la gerencia de la microempresa.
- Una vez que se tenga la aprobación, proceder con la entrega de la propuesta.
- Subir la oferta técnica, dentro del plazo establecido por la entidad contratante.

- Subir la oferta económica, dentro de las 24 horas plazo establecido en la normativa legal vigente.
- En el caso de existir negociación, suscribir el acta de negociación
- Si en los pliegos se han establecido la presentación de anticipos, solicitar a la aseguradora la emisión de las pólizas, de fiel cumplimiento del contrato o de buen uso del anticipo.

Tabla 18

Subasta Inversa electrónica

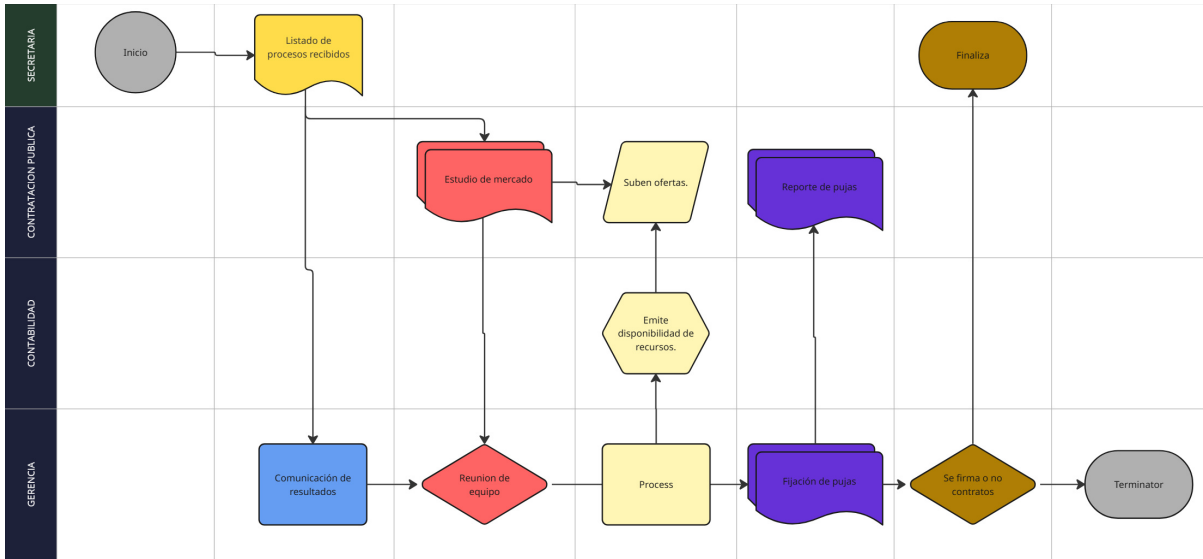
N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Por parte de secretaria se comunica la cantidad de procesos diarios, recibidos.	Secretaria	Listado de procesos recibidos
2	Se analiza en base a estudio de mercado cuál de los procesos es factible participar.	Contratación publica	Estudio de mercado
3	Se comunica resultados a contabilidad de y a gerencia para la factibilidad y disponibilidad de recursos.	Secretaria	Comunicación de resultados
4	Se realiza reunión de equipo confirmado por Gerencia, contratación publica, chofer, contabilidad	Gerencia	Reunión de equipo
5	Se emite informe de factibilidad de los procesos factibles en Subasta inversa electrónica	Contratación Publica	Comunicación de resultados
6	Se emite disponibilidad de recursos	Contabilidad	Disponibilidad de recursos
7	Se fijan fechas para pujas.	Gerencia	Fijación de pujas

8	Se emite reporte de pujas ganadas	Contratación Publica	Reportes de pujas
9	Se firma contratos	Gerencia	Firma de contratos

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 21

Subasta Inversa electrónica



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESOS

PROCEDIMIENTOS: Ferias Inclusivas
CODIGO: 100-004
PAGINA: 01
AREA: Contratación Pública



Objetivo: Establecer los procesos a seguir en la en los procesos de ferias inclusivas de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Revisar el portal de contratación pública, área de Ferias inclusivas.
- Formular las preguntas y aclaraciones, en la fase correspondiente y dentro del plazo establecido, de forma escrita.
- Elaborar el estudio de mercado y presentar a la gerencia de la microempresa.
- Una vez que se tenga la aprobación, proceder con la entrega de la propuesta física.
- Subir la oferta económica, dentro del plazo establecido en la normativa legal vigente.

- Si en los pliegos se han establecido la presentación de anticipos, solicitar a la aseguradora la emisión de las pólizas, de fiel cumplimiento del contrato o de buen uso del anticipo.
- Emitir copia del contrato al área de contabilidad.

Tabla 19

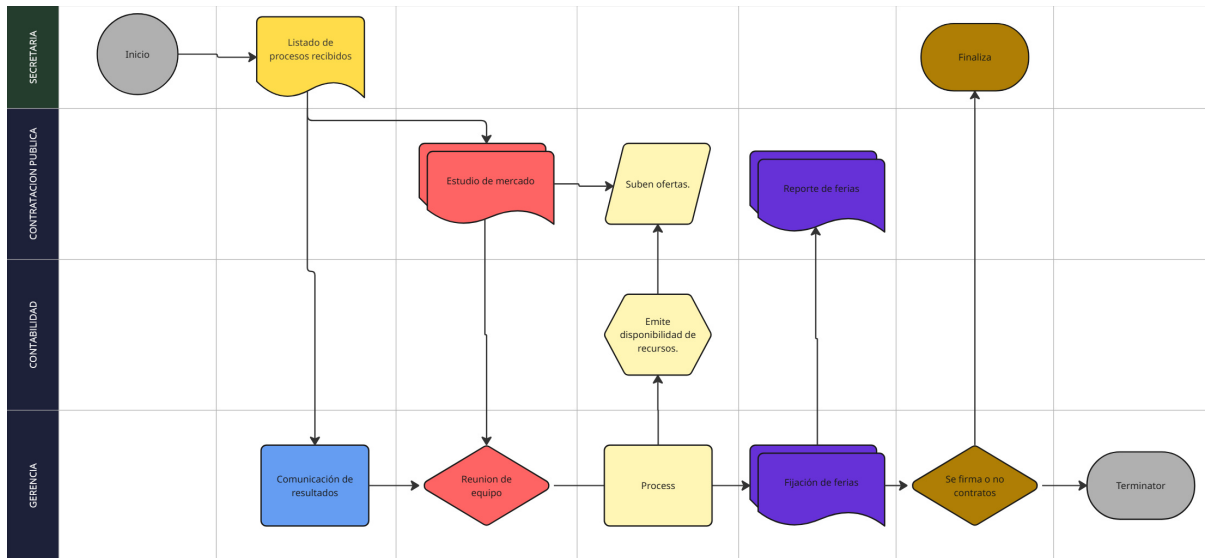
Ferias Inclusivas

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Por parte de secretaria se comunica la cantidad de procesos diarios, recibidos.	Secretaria	Listado de procesos recibidos
2	Se analiza en base a estudio de mercado cuál de los procesos es factible participar.	Contratación pública	Estudio de mercado
3	Se comunica resultados a contabilidad de y a gerencia para la factibilidad y disponibilidad de recursos.	Secretaria	Comunicación de resultados
4	Se realiza reunión de equipo confirmado por Gerencia, contratación pública, chofer, contabilidad	Gerencia	Reunión de equipo
5	Se emite informe de factibilidad de los procesos factibles en Ferias inclusivas	Contratación Pública	Comunicación de resultados
6	Se emite disponibilidad de recursos	Contabilidad	Disponibilidad de recursos
7	Se fijan fechas para entrega de ofertas físicas	Gerencia	Fijación de fechas
8	Se emite reporte de ferias postuladas	Contratación Pública	Reportes de ferias
9	Se firma contratos	Gerencia	Firma de contratos

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 22

Ferias Inclusivas



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

MANUAL DE PROCESO

PROCEDIMIENTOS: Emisión de pólizas y contratos

CODIGO: 100-004

PAGINA: 01

AREA: Contratación Pública



Objetivo: Establecer los procesos a seguir para la emisión de pólizas y la firma de contratos de alimentos que debe manejar la microempresa MEXI Alimentos para cumplir con esta actividad, cumpliendo con el manual de procesos.

Alcance: Mayor aplicabilidad área financiera.

Responsables: En este proceso las personas directamente relacionadas con esta actividad o los funcionarios involucrados serán los siguientes:

Gerente

Contabilidad

Secretaría

Definición:

Política: Se constituye en el acto normativo en el cual se enmarca la ejecución de la responsabilidad delgada o ejecutable.

Procedimiento: Será a secuencia de cada actividad con el objetivo de pasar de proceso a procedimiento.

Política:

- Una vez suscrito el contrato remitir copias al área de contabilidad.
- Emitir solicitud de pertinencia para la emisión de pólizas y firma de contratos.
- De requerirse pólizas remitir, copia de cedula, copia del RUC, copia del impuesto predial, copia de Matriculación de vehículos, para la emisión de la póliza correspondiente.
- La póliza debe ser notificada de cancelación dos días antes del cumplimiento del plazo a ser vencido.

- Los anticipos deben ser devengados antes del cumplimiento de la fecha de renovación o cancelación.
- Los contratos antes de ser firmados deberán tener el visto bueno del área jurídica externa.
- Los contratos serán suscritos por la gerencia de la microempresa, el administrador de contrato y el representante legal de la entidad contratante.
- Una vez finalizado el contrato se debe solicitar el cierre y liquidación de la firma del contrato.
- Se cerrará el proceso con el acta de liquidación emitida por la entidad contratante.

Tabla 20

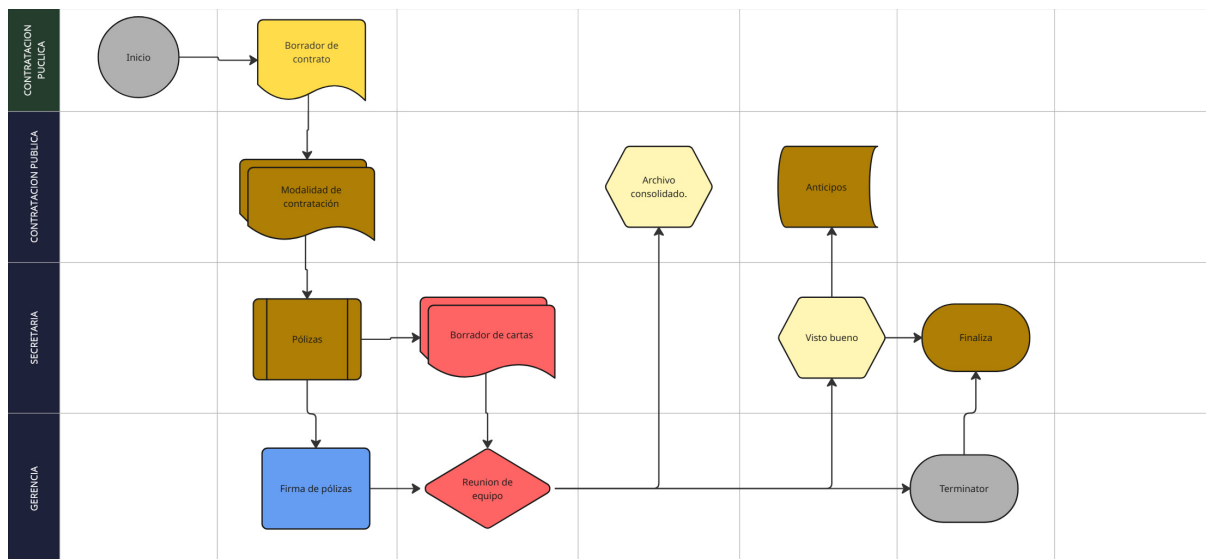
Firma de contratos

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Se emite borrador de contrato para la revisión.	Contratación Pública	Borrador de contrato
2	Se revisa por contabilidad la modalidad de contratación.	Contabilidad	Modalidad de contratación
3	Se pide a la aseguradora la emisión de la póliza correspondiente según el monto de contrato	Secretaria	Pólizas
4	Se firma pólizas de contrato para la entrega anticipos.	Gerencia	Firma de pólizas
5	Se elabora cartas de entrega pólizas de buen uso.	Secretaria	Borrador de cartas
6	Reunión de equipo, para verificar detalles antes de la firma	Gerencia	Reunión de equipo
7	Se emiten cartas de buen uso, contrato firmado, y datos bancarios para la entrega de anticipos	Contabilidad	Archivo consolidado
8	Se reciben el visto bueno de la entidad contratante	Secretaria	Visto bueno
9	Se reciben anticipos	Contabilidad	Anticipos

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 23

Firma de contratos



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Reporte de cambios o variaciones

Modificaciones	Fecha de variaciones	Responsables

Firmas de responsabilidad

Diseñado rubrica y sello	Revisado rubrica y sello	Aprobado rubrica y sello
Orlando Urbina	Contadora	Gerenta

Perfil de cargos y competencias

La ubicación del personal adecuado para la parte administrativa de la empresa siempre será una preocupación constante, puesto que de eso dependerá la correcta ejecución y rendimiento de las actividades, que se verán reflejadas en el cumplimiento de la misión, visión de la empresa y, consecuentemente en recursos económicos.

Tabla 21

Perfil de cargos: Gerente

PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Nombre del puesto:	Relaciones públicas				
Reporta a:	Gerente				
Área:	Comercial				
Horario:	08H00 – 18H00				
Sueldo	900+ comisiones				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el puesto:	Estudios en contratación pública				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO					
Objetivo o propósito del puesto:	Promover y conducir el desarrollo íntegro del producto en el entorno, involucrando la problemática social y las necesidades de los clientes.				
Actividades y/o funciones:					
<ul style="list-style-type: none"> · Conseguir contratos mediante el sistema SOCE · Diseñar estrategias comerciales y de relacionamiento · Administrar la inversión en función de los objetivos comerciales. · Investigar, planificar y comprar productos 					
Género:	Variable				
COMPETENCIAS.					
	SUMA	100%			
Conocimiento del cargo		25	25	25	25
Visión estratégica			25	25	25
Orientación al cliente				25	25
Orientación a los resultados					25
Análisis de problemas					
Toma de decisiones					
Creatividad e innovación					
Compromiso empresarial					
Gestión de cambio empresarial					
Idiomas (ingles)					
TOTAL		BAJO	MALO	ACEPT	CALIF
Habilidades requeridas:	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas, toma de decisiones.				
Otras características:	Tener una edad entre 28 a 45 años, de preferencia radicado en la ciudad, excelente presencia.				

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 22

Perfil de cargo: secretaria

PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Nombre del puesto:	Relaciones públicas				
Reporta a:	Secretaria				
Área:	Comercial				
Horario:	08H00 – 18H00				
Sueldo	450				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el puesto:	Estudios en secretariado ejecutivo				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO					
Objetivo o propósito del puesto:	Mantener archivo ordenado y cronológico de la documentación de la microempresa, archivos, oficios, procesos, contratos.				
Actividades y/o funciones:	<ul style="list-style-type: none"> · Revisar los procesos de contratación pública SOCE · Elaboración de oficios y revisión de correos electrónicos · Entrega recepción de mercaderías · Elaborar actas de las reuniones 				
Género:	Variable				
COMPETENCIAS.					
	SUMA	100%			
Conocimiento del cargo		25	25	25	25
Visión estratégica			25	25	25
Orientación al cliente				25	25
Orientación a los resultados					25
Análisis de problemas					
Toma de decisiones					
Creatividad e innovación					
Compromiso empresarial					
Gestión de cambio empresarial					
Idiomas (ingles)					
TOTAL		BAJO	MALO	ACEPT	CALIF
Habilidades requeridas:	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas, toma de decisiones.				
Otras características:	Tener una edad entre 28 a 45 años, de preferencia radicado en la ciudad, excelente presencia.				

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 23

Perfil de cargo: Chofer

PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Área	Operativa				
Reporta a:	Chofer				
licencia	Tipo e				
Horario:	08H00 – 18H00				
Sueldo	555				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el puesto:	Licencia de conducir				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO					
Objetivo o propósito del puesto:	Entrega de alimentos a los diferentes puntos de entrega				
Actividades y/o funciones:					
<ul style="list-style-type: none"> · Realizar reportes de mantenimiento y chequeo del vehículo · Realizar la entrega de alimentos en los puntos de entrega · Acompañamiento a los procesos de compra de materia prima · Carga y descarga de productos 					
Género:	Variable				
COMPETENCIAS.					
	SUMA	100%			
Conocimiento del cargo		25	25	25	25
Visión estratégica			25	25	25
Orientación al cliente				25	25
Orientación a los resultados					25
Análisis de problemas					
Toma de decisiones					
Creatividad e innovación					
Compromiso empresarial					
Gestión de cambio empresarial					
Idiomas (ingles)					
TOTAL		BAJO	MALO	ACEPT	CALIF
Habilidades requeridas:	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas, toma de decisiones.				
Otras características:	Tener una edad entre 28 a 45 años, de preferencia radicado en la ciudad, excelente presencia.				

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 24

Perfil de cargo: Analista de contratación pública

PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Área	Administrativa				
Cargo:	Analista de contratación pública				
Certificación	Si				
Horario:	08H00 – 18H00				
Sueldo	555				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el puesto:	Ing. Comercial, Contador.				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO					
Objetivo o propósito del puesto:	Elaboración de procesos y procedimientos dinámicos del portal de compras públicas: Ferias inclusivas, Subastas Inversa Electrónica etc.				
Actividades y/o funciones:					
<ul style="list-style-type: none"> · Verificar los procesos de contratación. · Elaborar estudios de mercado · Entregar reportes a gerencia · Revisión de contratos de contratación 					
Género:	Variable				
COMPETENCIAS.					
	SUMA	100%			
Conocimiento del cargo		25	25	25	25
Visión estratégica			25	25	25
Orientación al cliente				25	25
Orientación a los resultados					25
Análisis de problemas					
Toma de decisiones					
Creatividad e innovación					
Compromiso empresarial					
Gestión de cambio empresarial					
Idiomas (ingles)					
TOTAL		BAJO	MALO	ACEPT	CALIF
Habilidades requeridas:	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas, toma de decisiones.				
Otras características:	Tener una edad entre 28 a 45 años, de preferencia radicado en la ciudad, excelente presencia.				

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 25

Puesto: bodeguero

PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Área	Operativo				
Cargo:	Bodeguero				
Certificación	Si	Tipo	MRL		
Horario:	08H00 – 18H00				
Sueldo	450				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el puesto:	Bachiller				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO					
Objetivo o propósito del puesto:	Se encarga de sacar los listados y de los pedidos recibidos de forma semanal, así como la compra de la materia prima				
Actividades y/o funciones:	<ul style="list-style-type: none"> · Verificar los procesos de contratación. · Elaborar estudios de mercado · Entregar reportes a gerencia · Suscribir actas entrega recepción 				
Género:	Variable				
COMPETENCIAS.					
	SUMA	100%			
Conocimiento del cargo		25	25	25	25
Visión estratégica			25	25	25
Orientación al cliente				25	25
Orientación a los resultados					25
Análisis de problemas					
Toma de decisiones					
Creatividad e innovación					
Compromiso empresarial					
Gestión de cambio empresarial					
Idiomas (ingles)					
TOTAL		BAJO	MALO	ACEPT	CALIF
Habilidades requeridas:	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas, toma de decisiones.				
Otras características:	Tener una edad entre 28 a 45 años, de preferencia radicado en la ciudad, excelente presencia.				

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 26

Perfil de cargo: estibador

PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Área	Operativo				
Cargo:	Estibador				
Certificación	Si	Tipo	MRL		
Horario:	08H00 – 18H00				
Sueldo	450				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el puesto:	Bachiller				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO					
Objetivo o propósito del puesto:	Se encarga de realizarla limpieza y desinfección de productos, además de acompañamiento en los procesos de entrega de productos				
Actividades y/o funciones:	<ul style="list-style-type: none"> · Empacado de alimentos con proceso de verificación de cada producto · Realizar las adquisiciones de materia prima · Entregar reportes a gerencia · Suscribir actas entrega recepción 				
Género:	Variable				
COMPETENCIAS.					
	SUMA	100%			
Conocimiento del cargo		25	25	25	25
Visión estratégica			25	25	25
Orientación al cliente				25	25
Orientación a los resultados					25
Análisis de problemas					
Toma de decisiones					
Creatividad e innovación					
Compromiso empresarial					
Gestión de cambio empresarial					
Idiomas (ingles)					
TOTAL		BAJO	MALO	ACEPT	CALIF
Habilidades requeridas:	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas, toma de decisiones.				
Otras características:	Tener una edad entre 28 a 45 años, de preferencia radicado en la ciudad, excelente presencia.				

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 27

Perfil de cargo: Limpieza

PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS					
DATOS GENERALES DEL PUESTO					
Área	Operativo				
Cargo:	Limpieza				
Certificación	Si	Tipo	MRL		
Horario:	08H00 – 18H00				
Sueldo	450				
Experiencia:	2 años en cargos similares				
Título para el puesto:	Bachiller				
CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO					
Objetivo o propósito del puesto:	Se encarga de mantener todas las áreas de trabajo limpias y desinfectadas.				
Actividades y/o funciones:	<ul style="list-style-type: none"> · Se encarga de la limpieza y desinfección de productos · Se encarga de la limpieza y desinfección de equipos · Se encarga de la limpieza y desinfección de áreas · Ayuda en los procesos de empaclado 				
Género:	Variable				
COMPETENCIAS.					
	SUMA	100%			
Conocimiento del cargo	25	25	25	25	25
Visión estratégica		25	25	25	
Orientación al cliente			25	25	
Orientación a los resultados					25
Análisis de problemas					
Toma de decisiones					
Creatividad e innovación					
Compromiso empresarial					
Gestión de cambio empresarial					
Idiomas (ingles)					
TOTAL		BAJO	MALO	ACEPT	CALIF
Habilidades requeridas:	Escucha activa, pensamiento crítico, percepción social, negociación, solución de problemas, toma de decisiones.				
Otras características:	Tener una edad entre 28 a 45 años, de preferencia radicado en la ciudad, excelente presencia.				

Nota: Elaborado por Urbina (2025)

Implementación de buenas prácticas de manufactura

Buenas Prácticas de Manufactura (B.P.M.): Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción (Ministerio, 2002).

Toda planta dedicada al procesamiento de alimentos debe establecer un programa continuo y permanente de capacitación para todo su personal, fundamentado en las Buenas Prácticas de Manufactura, con el objetivo de garantizar la adecuada adaptación a sus funciones asignadas. La responsabilidad por esta formación recae sobre la empresa, que puede llevarla a cabo directamente o mediante terceros competentes. Es esencial contar con programas específicos de entrenamiento que aborden normas, procedimientos y precauciones necesarias para los trabajadores en las diversas áreas operativas (Ministerio, 2002).

Se ha considerado una capacitación sobre buenas prácticas en el uso y la manipulación de alimentos que permitirá, tener la precaución adecuada sobre como manipular, los alimentos, como realizar la desinfección de las áreas críticas, así como también el uniforme y lugares de alto riesgo de contaminación. En el siguiente link se encuentra diseñada la estructura de la capacitación a ser impartida.

c. Estrategias y/o técnicas

El manual de procedimientos sirve con el propósito de lograr metas, de fijar con la única forma de puntualizar una actividad y a través de esto de ejecutar tareas, cumpliendo las normas y políticas de la organización; se ha podido establecer los siguientes procedimientos:

- La priorización de cada procedimiento.
- Establecer los mecanismos a obtener la información.
- Diseñar la estructura y el contenido.
- Verificar con el equipo su validación.
- Promover las diversas capacitaciones e implementaciones.

2.3. Validación de la propuesta

En la validación de esta propuesta del manual de procesos administrativos para la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, se ha optado por contar con la revisión de un grupo de expertos que, de acuerdo con su expertis y los conocimientos adquiridos con sus años de experiencia, pueda demostrar que la presente investigación contiene el contenido correcto y cumplir con la actividad.

Tabla 28

Descripción de los perfiles de validación

Nombres y apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo	Empresa
Miguel Angel Aizaga Villate	30 años	Dr. en Ciencias Administrativas, PhD.	Docente titular de ciencias administrativas.	Universidad Tecnológica Israel
Ernesto Fabricio Polo Luna	25 años	Dr. en Humanidades con mención en educación. PhD.	Docente de metodología de la investigación.	Escuela Superior Militar "Eloy Alfaro"
Diego Eduardo Apolo Buenaño	13 años	Dr. en Ciencias de Educación – Mgs. en comunicación estratégica docente académico, rama técnica PhD.	Docente Invitado.	Broward International University – FLORIDA - USA

Erica Encalada	Toledo	16 años	Economista con mención en gestión empresarial	Gerente de cooperación Internacional gestión organizacional.	de Municipio de Francisco de Orellana y
Mueses Ximena del Rocío	Mueses	7 años	Bachiller	Gerente	MEXI Alimentos

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Los principales objetivos que busco cumplir en este proceso se pueden nombrar de la siguiente manera:

- Fundamentar teóricamente el manual de procesos administrativos a través de una recopilación bibliográfica.
- Diagnosticar la necesidad de un modelo de procedimiento mediante un modelo cualitativo y cuantitativo.
- Elaborar un modelo de procedimientos estándar que permita que las operaciones se realicen de forma óptima en la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.
- Validar, a través de criterio de expertos, la calidad, estructura, y pasos del manual para la microempresa de alimentos MEXI en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Poder validar este proceso, se han considerado las siguientes variables.

Tabla 29*Juicios de valoración*

Valores	Análisis	Interrogante
Impresión	Valora la imagen que se manejará para poder impactar en el alcance del modelo operativo de gestión y su fácil uso.	¿Considera que el presente manual de procedimientos representará un impacto significativo en la parte de la investigación?
Aplicación	La facilidad de la implementación de este modelo, considerando los modelos de base propuestos y con un sistema de fácil manejo para su actualización.	¿El contenido es comprensible y es realmente aplicable?
Idealización	La base de la propuesta recoge conocimientos y bases teóricas adecuadas para validar una gestión que incluya medición por resultados.	¿Cada contenido recogido en la propuesta señala concepciones teóricas para medir los resultados?
Contemporaneidad	Representa un valor actual, de diseño, conceptos, cambios futuros, tecnología, plataformas de uso.	¿Usa propuesta actualizada para la mejora continua y actualización de contenidos y diseño?
Eficacia	Presenta una medición de las propiedades cualitativas en la propuesta.	¿El manual de procedimientos proporciona cumplimiento de protocolos que puedan ser analizados desde la parte técnica?
Perspectiva	Nivel de empoderamiento para la aplicación del modelo como política de cumplimiento.	¿Qué tan viable es implementar el uso de manual de procedimientos en la microempresa?
Oportunidad	Los contenidos son los correctos para solventar la problemática.	¿El planteamiento de esta propuesta del manual de procedimientos puede y permite solucionar el problema?

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Tabla 30*Escala para valoración de cada criterio*

Criterios	Muy insuficiente (1P)	Insuficiente (2P)	Regular (3P)	Buena (4P)	Muy buena (5P)
Impresión					
Aplicación					
Idealización					
Contemporaneidad					
Eficacia					
Perspectiva					
Oportunidad					

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Análisis de los reportes de los juicios de validación

En la siguiente representación gráfica, se presentan los análisis de la valoración de los expertos y especialistas en un total de (5) cinco que han validado la propuesta del manual de procedimientos. El análisis se elaboró en base a que cada experto calificó del 1 al 5: 1 punto en total insuficiente, 2 puntos insuficientes, 3 puntos regular y 4 puntos bueno, 5 puntos muy buenos.

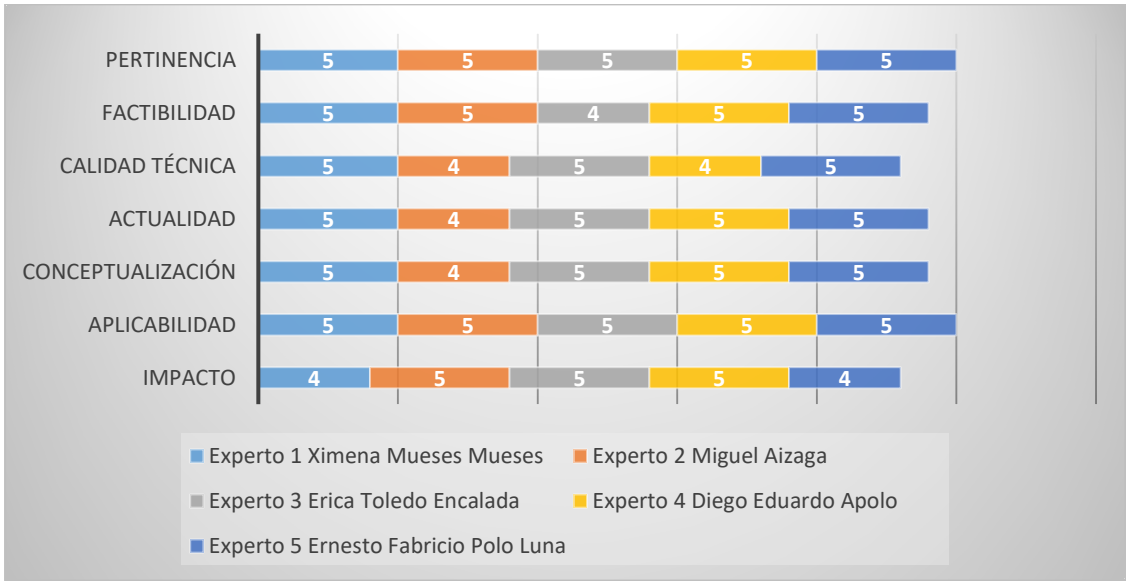
Tabla 31*Validación de expertos*

Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5	TOTAL
	Ximena Mueses	Miguel Aizaga	Erica Toledo	Diego Apolo	Ernesto Polo Luna	
Impacto	4	5	5	5	4	23
Aplicabilidad	5	5	5	5	5	25
Conceptualización	5	4	5	5	5	24
Actualidad	5	4	5	5	5	24
Calidad Técnica	5	4	5	4	5	23
Factibilidad	5	5	4	5	5	24
Pertinencia	5	5	5	5	5	25
TOTAL	34	32	34	34	34	168

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

Figura 24

Medición de validación



Nota. Elaborado por Urbina (2025)

El criterio de especialistas consultados, señalan la conformidad con la propuesta y la estructura del manual de procesos administrativos para la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, señalando que la propuesta es viable y aplicable para implementar conforme a la organización, tomando en cuenta los elementos del manual, verificando su viabilidad y que este permita poner fin a los problemas identificados. Además, se plantearán reuniones programáticas en las cuales se dará a conocer al personal, mediante capacitaciones constantes y puesta en marcha.

Conclusiones de la Validación de expertos:

Una vez entregado a la empresa MEXI Alimentos el Manual de Procedimiento y la licencia anual del sistema de planificación MIRO, se realizará un plan de capacitación para poner en marcha la ejecución del Manual. Y al final del año 2025, se procederá con una evaluación de medición del rendimiento para verificar el seguimiento de la implementación del Manual de procedimientos, y de esta forma fortalecer el control interno como herramienta de cumplimiento de información razonable.

Matriz de articulación de la propuesta

Se plasma en la actual matriz de articulación, la esquematización de toda la propuesta del Manual de procedimientos que recoge las conceptualizaciones teóricas y la estructura metodológica además de las futuras técnicas planteando además las estrategias que se emplearan.

Tabla 32

2.4. *Matriz de articulación*

CAPITULOS	SOPORTE TEÓRICO	SOPORTE METODOLÓGICO	DESTREZAS / TÉCNICAS	DETALLE DE RESULTADOS	MATERIALES E INSUMOS UTILIZADOS
Capítulo Fundamentar teóricamente manual de procesos administrativos través de una recopilación bibliográfica.	I: Elaborar y estructurar el presente manual. el Determinar la jerarquía de los flujogramas. a Conceptualización que recoja normas, procesos, manuales, etc. Conceptos de manejo de sistemas de información y organización de datos.	Enfoque cualitativo. Se realiza un alcance descriptivo como explicativo. Tipo de análisis en el ámbito documental y la explicación analítica.	Entrevistas de la fuente. Análisis y actualización de la documentación. Levantamiento de fichas de expertos.	Recoger los conceptos más representativos de varios autores y que refieran fecha actualizada que está reflejada en la conceptualización general del arte. Formalizar un proceso que incluya la investigación metodológica. Actualización periódica de la información recopilada.	Encuestas, entrevistas, observación visual. Matriz que incluya análisis cualitativo de las entrevistas.

CAPITULOS	SOPORTE TEÓRICO	SOPORTE METODOLÓGICO	DESTREZAS / TÉCNICAS	DETALLE DE RESULTADOS	MATERIALES E INSUMOS UTILIZADOS
Capítulo II: Elaborar un modelo de procesos estándar que permita que las operaciones se realicen de forma óptima en la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.	Definiciones más relevantes para elaborar el manual consideradas en el primer capítulo de la propuesta.	Sustentar el enfoque cualitativo. Identificar cuál ha sido el alcance explicativo y/o descripción de los procesos Sustento basado en el análisis documental.	Investigación de cada uno de los procedimientos. Esclarecimiento de los elementos del manual. Modelos de implementación de información adecuada.	Contar con un manual de procesos administrativos para la microempresa Mexi Alimentos.	Validación de expertos de la propuesta presentada por la microempresa.

Nota. Elaborado por Urbina (2025)

CONCLUSIONES

Concluye la investigación, en un análisis teórico y la elaboración del presente manual, se puede detallar las siguientes conclusiones:

- Todos los elementos y conceptualizaciones para establecer el manual de procesos lo focalizan dentro de sus conceptos como un instrumento escrito en el cual se encuentran los detalles para la ejecución de los procesos que debería seguir cada área, departamento u operador, este manual no solo está enfocado a una sola área sino ha recogido los procesos de las áreas de contabilidad, inventarios, compras públicas, cuentas por pagar etc, toda la implementación de estas acciones permitirán alcanzar e implementar de mejor forma tanto los objetivos empresariales, el describir cada una de las actividades, como también establecer responsables, y para ello se procederá con usar flujogramas para representar gráficamente los procedimientos. Esto simplifica al funcionario comprender el momento de inicio o finalización de cada una de las actividades correspondientes, siendo el resultado el minimizar pérdidas que se reflejan en tiempo y dinero.
- Cuando se comenzó a levantar el diagnóstico en los procesos administrativos de la empresa MEXI Alimentos, con el objetivo primordial de saber cuál es su situación actual, se optó por mantener reuniones de trabajo de equipo de la empresa, y luego del análisis, determino que la microempresa MEXI Alimentos no cuenta con un manual de procedimientos que le permita facilitar sus operaciones; todas sus actividades son ejecutadas por inercia por el conocimiento adquirido.
- Una vez levantada toda la información, se procedió con la preparación del manual para la microempresa MEXI Alimentos, reflejando de una forma práctica y sencilla y que sobre todo permita a los funcionarios y altos directivos afianzar los objetivos, definiciones, políticas y alcance, definiendo además de delegar responsabilidades para cada proceso, lo que permitirá un control interno concurrente y posterior en sus operaciones.

- Concluida la etapa anterior, se trabajó en dos áreas en la validación de la propuesta: un frente de trabajo con la gerencia de la empresa y la segunda área se realizó con profesionales externos y tener los dos puntos de vista y, como resultado final, se validó la propuesta del manual de procesos para la microempresa MEXI Alimentos.
- Esta herramienta no solo estará de forma física en el texto, también tendrá una versión digital con licencia de un año en sistema DIPRO, en la actualización de cualquier proceso o implementación de nuevos procesos con el único objetivo de establecer una mejora continua de los procedimientos para corregir la problemática de la microempresa.

RECOMENDACIONES

Puntualizando las recomendaciones, arrancaré desde la problemática encontrada sobre la falta de un manual de procedimiento y el fundamento; se han planteado las siguientes recomendaciones:

- En base a la fundamentación teórica en la elaboración del manual de procesos administrativos a través de una recopilación bibliográfica, la presente investigación está diseñada para servir como guía a futuros procesos investigativos, tanto en la universidad como en el ámbito externo.
- Como primera etapa se realizó juntamente con la gerencia de la empresa Mexi Alimentos una revisión de los procesos financieros y administrativos y verificar cada etapa y de esta forma tener un proceso completo.
- Poner en marcha la implementación del Manual de procesos para la microempresa MEXI Alimentos, acogiendo de esta forma la propuesta, la cual contiene la estructura, pasos y elementos que guiarán al funcionario a cumplir con las actividades cronológicamente, controlando al realizar actualizaciones en cada proceso y estén cumpliendo con las normativas legales vigentes.
- Al ser una investigación que requiere ser validada se ha optado por recoger, mediante una revisión minuciosa, el criterio de expertos para asegurar la vialidad del proyecto de procesos administrativos de la microempresa MEXI Alimentos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, que a la vez permite demostrar la veracidad científica.

Bibliografía

- Ramos, C. (2020). Los Alcances de una Investigación. *CienciAmérica*, 1-5.
- Andrango, V. E. (2022). *Manual de procedimientos, para la empresa UTRAN S.A* . Quito.
- Argudo, C. (5 de 1 de 2024). *El control en el proceso administrativo*. Obtenido de El control en el proceso administrativo: <http://www.marianoramosmejia.com.ar/el-control-en-el-proceso-administrativo/>
- Bonnin, C. J. (2022). *Principios de administración pública*. Mexico: Continental.
- Burbano, D. I. (2023). *Manual de procedimientos empresa JJDC CIA LTDA*. Quito.
- Cando, J. S. (2020). *Manual de procedimientos para El GADMJS*. Quito.
- Centro de Inteligencia de Mercados, Negocios y Comercialización. (2021). Manual de procesos operativos. En CIMNCO, *Manual de procesos operativos* (pág. 6). Santa Rosa de Copán.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del Talento Humano*. Buenos Aires: Andina.
- Djurica, D. (15 de Enero de 2024). *www.boc-group.com*. Obtenido de [www.boc-group.com](https://www.boc-group.com/es/blog/bpm/tendencias-de-gestion-de-procesos-de-negocio-para-2024): <https://www.boc-group.com/es/blog/bpm/tendencias-de-gestion-de-procesos-de-negocio-para-2024>
- Gamarra, G. (02 de 01 de 2024). *Políticas de empresa que debes actualizar en 2024*. Obtenido de Políticas de empresa que debes actualizar en 2024: <https://factorialhr.es/blog/politicas-empresa/>
- Gamboa, C. A. (2024). *Plan de mejora en la gestión de procesos del área de TI*. Quito: U Israel.
- García, V. E. (2022). *Manual de proceso administrativo para empresa UTRAN S.A*. Quito.
- Hernández, R. (01 de 12 de 2021). <https://empresas.infoempleo.com/>. Obtenido de ¿Qué aporta un manual de procedimientos bien diseñado?: <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/que-aporta-un-manual-de-procedimientos-bien-disenado/>
- <https://www.ujaen.es/>. (1 de 12 de 2023). *Criterio 5*. Obtenido de Criterio 5: https://www.ujaen.es/servicios/archivo/sites/servicio_archivo/files/uploads/Calidad/Criterio5.pdf

- Mendoza, N. (2024). *Diseño de un Manual de funciones por competencias para la empresa CGI FINANCIAL LLC*. Quito: Uisrael.
- Molina, F. (2019). *Manual de procesos administrativos*. Mendoza: Universidad de Ucuyo.
- Normalizacion, S. E. (02 de 01 de 2024). *www.normalizacion.gob.ec*. Obtenido de Mipymes y Organizaciones de Economía Popular y Solidaria son una pieza clave para la economía del país: www.normalizacion.gob.ec
- Peña, A. G. (2023). *Manual del procesos de gestion administrativa en la cantera* . Machala.
- Pérez-Escalante, G. M. (2022). *Proceso administrativo*. 11: file:///C:/Users/ourbina/Downloads/8910-Manuscrito-49561-1-10-20220331.pdf.
- Posgrado, C. E. (5 de 1 de 2024). *QUÉ ES UN MANUAL DE PROCESOS*. Obtenido de QUÉ ES UN MANUAL DE PROCESOS: <https://www.ceupe.do/blog/que-es-un-manual-de-procesos.html>
- Quiroa, M. (01 de 03 de 2021). *Proceso de planificación*. Obtenido de Proceso de planificación: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-planificacion.html>
- Raeburn, A. (10 de Enero de 2025). *www.asana.com*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/action-plan>.
- Ramos, D. (05 de 01 de 2023). <https://www.incae.edu/>. Obtenido de <https://www.incae.edu/es/blog/2023/01/02/tendencias-de-marketing-para-el-2023.html>: <https://www.incae.edu/es/blog/2023/01/02/tendencias-de-marketing-para-el-2023.html>
- Roca, C. (05 de 01 de 2024). *Departamentos de una empresa y sus respectivas funciones*. Obtenido de Departamentos de una empresa y sus respectivas funciones: <https://www.thepowermba.com/es/blog/descubre-los-departamentos-de-una-empresa>
- Rodriguez Chavez, K. F. (2023). *Manual de procedimientos para Distribuidora Plásticos Angelita*. Quito.
- Rojas, Y. (21 de junio de 2023). *Diagrama de flujo*. Obtenido de Diagrama de flujo: <https://guiadelempresario.com/administracion/diagrama-de-flujo/>
- Sernac. (02 de 05 de 2023). *Sernac.cl*. Obtenido de <https://www.sernac.cl/portal/607/w3-propertyvalue-21057.html>: <https://www.sernac.cl/portal/607/w3-propertyvalue-21057.html>

Solís, L. D. (1 de 05 de 2020). *El enfoque cualitativo de investigación*. Obtenido de El enfoque cualitativo de investigación: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>

Vásquez, W. (07 de febrero de 2020). Manual del Estudiante. *Metodología de la Investigación*. Perú: Universidad de San Martín de Porres.

Veracruzana, U. (2023). *Diagrama de Flujo*. 12: 3.

Villavicencio, R. C. (2024). *Implementación de un manual de procesos para Pymes* . Guayaquil.

Anexo 2

Formato de entrevista.

Entrevista realizada a la gerenta de la microempresa

Objetivo de la entrevista: Recopilar información primaria sobre los pormenores de la gestión administrativa de la microempresa, poder mapear las áreas donde se pueda implementar mejoras, como también recabar sugerencias en la aplicación de los manuales.

Duración estimada: 30-45 minutos

Realizado a: Gerencia

¿Cuáles considera que son las falencias que tiene su microempresa?

¿Se han impartido capacitaciones en el ámbito de manual de procesos, control interno?

¿Qué limitantes serían para usted la implementación de manuales de procesos?

¿Cómo realiza la selección de personal, y cómo asignan las funciones?

¿Cuál es su perspectiva al finalizar este proceso, y cuál sería su compromiso en la implementación?

ANEXO 3

Formato de encuesta

Entrevista realizada a los empleados de la microempresa

Objetivo de la entrevista: Recopilar información primaria sobre los pormenores de la gestión administrativa de la microempresa, poder mapear las áreas donde se pueda implementar mejoras, como también recabar sugerencias en la aplicación de los manuales.

Duración estimada: 30-45 minutos

Realizado a: Área operativa y área administrativa

Realizado a: Personal Administrativo y operativo

Pregunta 1: Cuando usted fue contratado, en la microempresa Mexi Alimentos, ¿se le proporcionó los términos de referencia donde se identifican las actividades y/o funciones?

Pregunta 2: ¿Considera que algunas de las actividades que usted realiza, son diferentes a las planteadas en un inicio de su contratación?

Pregunta 3: ¿Se siente realizado y tomado en cuenta en las actividades de la microempresa?

Pregunta 5 ¿En su valoración?, ¿cuáles de los siguientes términos han sido socializados?