



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERIA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA, CPA.**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**ANÁLISIS EN EL NIVEL DE CONTROL DOCUMENTAL Y SU EFECTO
EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”**

AUTOR:

JESENNIA DE LOURDES ALMEIDA SALVATIERRA

DIRECTOR DEL PROYECTO:

MBA JOSÉ ANTONIO CARRERA ANDRADE

MILAGRO, OCTUBRE 2014

ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, José Antonio Carrera Andrade en mi calidad de tutor de investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO.

Que he analizado el proyecto de Investigación cuyo tema es: **“ANÁLISIS EN EL NIVEL DE CONTROL DOCUMENTAL Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”**, presentado por la egresada, la señorita Jesennia de Lourdes Almeida Salvatierra, como requisito previo para optar por el Título de “Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría - CPA”

El problema de la investigación se refiere a: ¿De qué manera el nivel de control documental incide en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”?, el mismo que fue aceptado por reunir los resultados legales y por la importancia del tema.

Tutor:

MBA. José Antonio Carrera Andrade

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 8 días del mes de Octubre del 2014

Jesennia de Lourdes Almeida Salvatierra

Firma del egresado (a)

CI: 0918862863

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría - CPA otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por darme la vida, por ser quien ha estado a mi lado en todo momento guiándome y dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día a día por medio su bendición, permitiéndome seguir adelante rompiendo todos los obstáculos que se me presentan, para lograr mis objetivos.

A mi madre: Lidia Salvatierra de Almeida, a mi padre: Leonardo Almeida Pardo, por los principios inflexibles que guían mi vida, porque gracias a ellos voy a llegar a cumplir una de mis metas, dándome su amor, apoyo incondicional, consejos y fuerza en los momentos de debilidad para salir adelante, formándome como un ser humano integral, estoy sumamente agradecida, llenándome de orgullo de tenerlos a mi lado.

A mí querida hermana: Leonella Almeida Salvatierra, por motivar mi lucha y ser uno de los pilares fundamentales para la obtención de mis metas y objetivos.

Jesennia Almeida Salvatierra

AGRADECIMIENTO

La inmensa gratitud a Dios y a la Universidad Estatal de Milagro, a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, y los Docentes que me impartieron sus enseñanzas.

A mi tutor MBA. José Carrera Andrade, que con su educación y paciencia me guio para que mi trabajo de tesis se llevara a cabo y a su culminación.

Al Gerente de la Empresa AEROTRIUNFO CIA. LTA, Capitán de Aviación Sr. Henry Salvatierra Fuentes, que me brindó su apoyo necesario para que este trabajo de tesis hoy llegue a su fin.

A mí querida tía: Marisela Almeida Pardo, que en todo momento me prestó su apoyo incondicional.

“Todos los días Dios nos da un momento en que es posible cambiar todo lo que nos hace infelices. El instante mágico es el momento en que un sí o un no pueden cambiar toda nuestra existencia”. Paul Coelho

Jesennia Almeida Salvatierra

CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR

Ingeniero

Fabricio Guevara Viejó MAE

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“ANÁLISIS EN EL NIVEL DE CONTROL DOCUMENTAL Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 8 de Octubre del 2014

Jesennia de Lourdes Almeida Salvatierra

Firma del egresado (a)

CI: 0918862863

INDICE GENERAL

CAPÍTULO I.....	16
EL PROBLEMA.....	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Problematización	16
1.1.2 Delimitación del Problema	17
1.1.3 Formulación del Problema.....	17
1.1.4 Sistematización del Problema.....	17
1.1.5 Determinación del tema.....	18
1.2 OBJETIVOS	18
1.2.1 Objetivo General.....	18
1.2.2 Objetivos Específicos	18
1.3 JUSTIFICACIÓN	19
1.3.1 Justificación de la Investigación.....	19
CAPÍTULO II.....	20
MARCO REFERENCIAL	20
2.1 MARCO TEÓRICO.....	20
2.1.1 Antecedentes Históricos	20
2.1.2 Antecedentes referenciales	119
2.1.3 Fundamentación Teórico	21
2.2 MARCO LEGAL.....	34
2.3 MARCO CONCEPTUAL	52
2.4 HIPÓTESIS.....	53
2.4.1 Hipótesis General	53
2.4.2 Hipótesis Específicas	53
2.4.3 Declaración de las variables	54
2.4.4 Operacionalización de las variables	55
CAPÍTULO III	57
MARCO METODOLÓGICO	57
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	57
3.2 POBLACIÓN Y LA MUESTA.....	60

3.2.1	Características de la Población	60
3.2.2	Delimitación de la Población.....	60
3.2.3	Tipo de muestra	61
3.2.4	Tamaño de la muestra.....	61
3.2.5	Proceso de selección.....	61
3.3	MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	62
3.3.1	Métodos Teóricos	62
3.3.2	Métodos Empíricos.....	63
3.3.3	Técnicas e instrumentos.....	64
3.4	EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	64
CAPÍTULO IV		65
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		65
4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	65
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA	75
4.3	RESULTADOS.....	75
4.4	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	76
CAPÍTULO V.....		78
PROPUESTA		78
5.1	TEMA	78
5.2	FUNDAMENTACIÓN.....	78
5.3	JUSTIFICACIÓN	81
5.4	OBJETIVOS	82
5.4.1	Objetivo General.....	82
5.4.2	Objetivos Específicos	82
5.5	UBICACIÓN	82
5.6	FACTIBILIDAD.....	83
5.7	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	85
5.7.1	Actividades	85
5.7.2	Recursos, Análisis Financiero	107
5.7.3	Impacto	108
5.7.4	Cronograma	108
5.7.5	Lineamientos para evaluar la propuesta	110

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Sistema de Posición Global GPS.....	34
Cuadro 2	
Declaración de variables.....	416
Cuadro 3	
Operacionlización de las variables dependientes	417
Cuadro 4	
Operacionlización de las variables independientes	417
Cuadro 5	
Productividad Laboral	52
Cuadro 6	
Incidencia del control documental sobre la productividad laboral.....	53
Cuadro 7	
Conocimiento de estatutos.....	519
Cuadro 8	
Inexistencia de estatutos afecta a la regulación de actividades	520
Cuadro 9	
Disposiciones en forma verbal	206
Cuadro 10	
Disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales.....	57
Cuadro 11	
Elaboración y difusión de Manuales de Procedimientos.....	58
Cuadro 12	
Aplicación de actividades dentro de Manuales de Procedimientos contribuye a mejorar el desempeño laboral	59
Cuadro 13	
Los procesos de gestión responden a una planificación	60
Cuadro 14	
Implementación de un Manual de Procedimiento	61

Cuadro 15	
Verificación de Hipótesis	63
Cuadro 16	
Características de la Población	72
Cuadro 17	
Medidas de Control interno	73
Cuadro 18	
Simbología	74
Cuadro 19	
Recursos Financieros	94
Cuadro 20	
Cronograma de la propuesta	963
Cuadro 21	
Cronograma de desarrollo de tesis.....	96

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	
Productividad Laboral	52
Gráfico 2	
Incidencia del control documental sobre la productividad laboral.....	53
Gráfico3	
Conocimiento de estatutos	519
Gráfico 4	
Inexistencia de estatutos afecta a la regulación de actividades	520
Gráfico5	
Disposiciones en forma verbal	206
Gráfico6	
Disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales.....	57
Gráfico7	
Elaboración y difusión de Manuales de Procedimientos	58
Gráfico8	
Aplicación de actividades dentro de Manuales de Procedimientos contribuye a mejorar el desempeño laboral	59
Gráfico9	
Los procesos de gestión responden a una planificación	60
Gráfico 10	
Implementación de un Manual de Procedimiento	61
Gráfico 11	
Mapa del Cantón El Triunfo	70
Gráfico 12	
El Piedrero.....	70
Gráfico 13	
Elaboración de Roles de Pago	77
Gráfico 14	
Elaboración de Contratos.....	80

Gráfico 15	
Elaboración de Liquidaciones	83
Gráfico 16	
Elaboración Liquidación por vacaciones.....	86
Gráfico 17	
Elaboración Liquidación por vacaciones.....	89
Gráfico 18	
Programa Diario de Trabajo	93

RESUMEN

La investigación sobre el Análisis en el nivel de control documental y su efecto en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”, se lo ha desarrollado por medio de un estudio minucioso que permita determinar cuáles fueron los factores que contribuyeron a originar este problema.

En el Capítulo I se desarrolla la formulación del problema, la cual consisten en “¿De qué manera el nivel de control documental incide en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”?”, además se detallan los subproblemas mediante la sistematización del problema, los objetivos y la respectiva justificación del tema.

En el Capítulo II se especifican los Antecedentes Históricos de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, así como los proyectos que servirán de referencia o ayuda para el desarrollo de este estudio, en conjunto con la fundamentación teórica que sustenta esta tesis, esto ayudará para establecer las hipótesis y Operacionalización de las Variables.

En el Capítulo III se detalla el Marco Metodológico, puntualizando el tipo y diseño que corresponde para esta investigación, además se determina la población y muestra que para este caso será todos los empleados de la empresa, así como los métodos, técnicas y el tratamiento estadístico de la investigación.

En el Capítulo IV se encuentra la Situación Actual de la empresa, se detalla mediante cuadros, gráficos y análisis los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los empleados de AEROTRIUNFO CÍA LTDA, esta información servirá para comprobar las hipótesis planteadas.

En el Capítulo V tenemos la Propuesta que para el estudio realizado será “Reestructuración de los Procesos de Gestión del Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, ubicada en el cantón el Triunfo, donde se especifican los objetivos y actividades que se deben efectuar para por cumplir con lo propuesto.

Palabras claves: Procesos de gestión, productividad laboral, estatutos, actividades, eficiencia, manuales de procedimientos, funciones laborales, competitividad institucional

ABSTRACT

Research on the analysis on the level of documentary and its effect on labor productivity of staff in the administrative area of the company "AEROTRIUNFO, CIA LTDA", it has been developed through a thorough study to determine what were the factors that contributed to cause this problem.

In Chapter I the problem formulation is developed, which consist of "How does the level of document control affects labor productivity of staff in the administrative area of the company" AEROTRIUNFO, CIA LTDA "?" Further detailed subproblems by systematizing the problem, objectives and justification of the respective topic.

In Chapter II the Historical Background of the company AEROTRIUNFO CIA LTDA and projects that serve as a reference or help in the development of this study, together with the theoretical basis underlying this thesis are specified, this will help to establish the hypothesis and Operationalization of Variables.

Chapter III outlined the methodological framework, pointing out the type and design corresponding to this research; in addition the population is determined and shows that for this case will be all employees of the company, as well as methods, techniques and statistical analysis research.

Chapter IV is the current situation of the company, through detailed charts, graphs and analyzes the results of surveys of employees AEROTRIUNFO CIA LTDA, this information will serve to test the hypotheses.

In Chapter V we have the Proposal for the study will be "Restructuring Process Manager Area Management Company AEROTRIUNFO CIA LTDA, located in the canton Triumph, where the objectives and activities to be performed are specified for comply with the proposal.

Keywords: management processes, labor productivity, statutes, activities, efficiency, procedure manuals, job functions, institutional competitiveness

INTRODUCCIÓN

La empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA., se encuentra ubicada en el cantón el Triunfo, en el Recinto San Pedro, vía El Piedrero y se dedica a prestar asistencia técnica y fumigación aérea para el control de plagas y enfermedades de cultivos especialmente de banano, cacao, caña de azúcar y arroz, a pesar de que es una empresa que se ha mantenido por muchos años en el mercado y que tienen una gran aceptación en el mismo, presenta diversas falencias que ha impedido que mejore los niveles de competitividad institucional, y con ello poder obtener un mayor crecimiento.

El Área Administrativa tiene actualmente la responsabilidad de manejarse eficientemente cumpliendo de una manera efectiva las actividades que se encuentra a cargo de este departamento, esta área es considerada fundamental dentro de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, porque es en ella donde se realizan los pagos salariales, contratos, liquidaciones, pagos de decimos, programar y controlar el trabajo diario en conjunto con las demás áreas, etc.

La productividad no es factor que solo se lo puede observar o medir exclusivamente en el área de producción, sino es las distintas áreas donde labora el talento humano, por lo cual es necesario que todo empleado genere la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones, cumpliendo a cabalidad cada proceso que implica la tarea encomendada, con la finalidad de obtener resultados idóneos, eso es lo que está buscando el Área Administrativa específicamente.

En base a lo expuesto se vio la necesidad de analizar el nivel de control documental y su efecto en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”, así como el nivel de importancia tienen los Manuales de Procedimientos en la eficiencia de desempeño laboral del personal, para poder determinar las diversas alternativas o estrategias que ayuden a dar la solución oportuna a las diferentes falencias que presenta el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.

Por medio de este estudio surgen Manuales de Procedimientos diseñados en base a las actividades que se desarrollan dentro del área administrativa, con sus respectivos flujogramas, a fin que la compañía considere la propuesta, la estudie y la implemente como una opción de agilizar las tareas y de eliminar los errores durante la ejecución de las mismas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

La empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA., se encuentra ubicada en el cantón el Triunfo, en el Recinto San Pedro, vía El Piedrero y se dedica a prestar asistencia técnica y fumigación aérea para el control de plagas y enfermedades de cultivos especialmente de banano, cacao, caña de azúcar y arroz, a pesar de que es una empresa que se ha mantenido por muchos años en el mercado y que tienen una gran aceptación en el mismo, presenta diversas falencias que ha impedido que mejore los niveles de competitividad institucional, y con ello poder obtener un mayor crecimiento.

Los diferentes problemas se originan dentro del área administrativa de la empresa, el cual es uno de los departamentos fundamentales en esta organización, porque es allí donde se desarrollan múltiples actividades y controles, como es la realización de balances, roles de pagos, décimo tercero y cuarto sueldo, facturación, retenciones, pago a proveedores, pago de planillas de aportaciones al IEES, caja chica, entrega de documentación oportuna a la Dirección de Aviación Civil, entre otros, además son los encargados de organizar el trabajo de cada semana.

En la actualidad este departamento no cuenta con manuales con los que se puedan regir cada una de sus actividades, permitiéndoles tener un conocimiento exacto de cuales sean sus funciones y el procedimiento de cómo desempeñar su trabajo de una manera más eficiente, ocasionando que no se genere un adecuado control que garantice la productividad laboral del personal.

Además existen diversos incumplimientos en el pago a los proveedores, empleados, seguro, etc., esto es producido por la inexistencia de estatutos dentro de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA., que regularicen por escrito el proceso, así como el tiempo en que se deben realizarse estas actividades, evitando que se susciten continuamente estos inconvenientes.

Al carecer de estos manuales, toda clase de disposición se la hace en forma verbal, provocando la poca efectividad en el cumplimiento de las funciones laborales encomendadas, ya que de esta manera no garantiza que el personal comprenda y efectúe sus tareas adecuadamente, esto se ve

reflejado cuando el departamento administrativo establece e indica verbalmente el trabajo de cada semana a los empleados, surgiendo distintos errores en su ejecución, como puede ser el retraso de vuelos, coordinación del producto, etc.

Por ello es indispensable disponer de manuales como los de procedimientos para detallar por escrito y de una forma minuciosa todas las instrucciones que se deben seguir para desarrollar las labores y así mejorar la eficiencia del desempeño laboral de personal, además de incrementar los niveles de competitividad institucional.

1.1.2 Delimitación del Problema

PAÍS: Ecuador

REGIÓN: Costa

PROVINCIA: Guayas

CANTÓN: Triunfo

SECTOR: Privado

ÁREA: Administrativa de la empresa

1.1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera el nivel de control documental incide en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”?

1.1.4 Sistematización del Problema

- ¿Cómo afecta la inexistencia de estatutos en la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA?
- ¿De qué manera influye las disposiciones en forma verbal, para efectuar eficazmente las funciones laborales?

- ¿Qué nivel de importancia tienen los Manuales de Procedimientos en la eficiencia de desempeño laboral del personal?
- ¿Cuáles sería los resultados en caso de elaborarse un Diseño de Manual de Procedimientos en el área administrativa enfocada a mejorar los niveles de competitividad institucional?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis en el nivel de control documental y su efecto en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar el nivel de control documental y su incidencia en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”, mediante una investigación dirigida al personal administrativo, a fin de mejorar los niveles de competitividad institucional.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer cómo afecta la inexistencia de estatutos en la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA.
- Determinar de qué manera influye las disposiciones en forma verbal, para efectuar eficazmente las funciones laborales.
- Identificar qué nivel de importancia tienen los Manuales de Procedimientos en la eficiencia de desempeño laboral del personal.
- Definir cuáles sería los resultados en caso de elaborarse un Diseño de Manual de Procedimientos en el área administrativa enfocada a mejorar los niveles de competitividad institucional.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la Investigación

Toda empresa legalmente constituida debe poseer una estructura organizacional bien definida, así como las funciones de los empleados, teniendo el conocimiento e instrucciones de cómo desarrollar las tareas designadas a ellos, esto conlleva a que tengan manuales que detallen por escrito paso a paso el desarrollo de las actividades, conociendo el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos que son responsables de su ejecución, evitando que existan disposiciones en forma verbal, lo que puede ocasionar la poca efectividad en el desempeño laboral del personal.

Actualmente la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”, específicamente en el área administrativa no cuenta con este tipo de manuales, es por ello que tienen diversas falencias que están afectando a la competitividad institucional, por lo cual se ha considerado de vital importancia realizar un estudio sobre este tema para lograr solucionar las múltiples problemáticas que se dan en el departamento administrativo y mediante esta investigación sirva como herramienta para la toma de decisiones de los directivos de AEROTRIUNFO, CIA LTDA.

Otro de los beneficios de este estudio es que por medio de los manuales se podrá establecer parámetros, estatutos que ayudarán a incrementar los niveles de control en cada una de las actividades, evitando que se generen duplicidades en las tareas, optimizando el tiempo, garantizando una mayor eficacia en el trabajo y responsabilidad de todos los colaboradores.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

AEROTRIUNFO CIA LTDA., es una empresa nacional, que fue fundada el 5 de septiembre del 2000, en la base principal de El Piedrero, en el cantón El Triunfo, provincia del Guayas, la misma que estuvo integrada por los socios Capitán García Martínez, Marx García León, Gabriel García León y Carla García León.

El 30 de julio del 2004 los socios antes mencionados en Junta General Universal Extraordinaria de socios, disponen resolver la venta de la compañía a favor de los señores Capitán Henry Salvatierra, Dimas Salvatierra Freres, David Salvatierra Fuentes, Lidia Salvatierra Fuentes y Washington Salvatierra Fuentes, quienes son socios de la empresa hasta la actualidad.

Esta empresa desde sus inicios se dedica a prestar asistencia técnica y fumigación aérea para el control de plagas y enfermedades de cultivos especialmente de banano, cacao, caña de azúcar y arroz, para satisfacer las necesidades del sector agrícola de la zona, de una manera responsable, procurando que sus actividades y procesos se realicen en armonía con el entorno.

AEROTRIUNFO CIA LTDA, empezó sus funciones en una oficina donde se realizaba todos los trabajos relacionados al manejo del personal, informes de aviación civil, facturación, manejo de caja chica, entre otros, con seis empleados quienes desempeñaban distintas funciones en la empresa.

La compañía comenzó a operar con un piloto, una aeronave de fumigación agrícola, una plataforma, un tanque de capacidad de 3000 GLNS para aceite agrícola, un tanque de combustible con 500 GLNS, una mezcladora portátil de 100 GLNS, un equipo de abastecimiento agrícola y con una cartera de 1100 hectáreas de banano con 39 productores en el sector Piedrero, en el cantón El Triunfo.

En la pista Blanca Piedra ubicada en el cantón Mariscal Sucre cuenta con una plataforma, una bodega de lubricantes, descanso de piloto, y una vivienda, dos tanques de almacenamiento de aceite agrícola con capacidad de 6000 y 8000 GLS, un tanque de agua de 500 GLNS, un tanque de combustible del 300 GLNS, con surtidor, un sistema de fumigación agrícola (bombas y mangueras), una mezcladora de 340 GLNS y con 98 productores equivalentes a 1200 hectáreas de banano.

En la pista San Carlos disponen de una atomización en caña de azúcar.

En la pista Santa Carolina ubicada en el recinto Pancho Negro, consta con una plataforma. Un tanque de almacenamiento de aceite agrícola con capacidad de 4000 GLNS, un tanque de agua de 6000 GLNS, dos tanques de combustible de 270 GLNS, cada uno con un surtidor portátil, un sistema de fumigación agrícola (bombas y mangueras), una mezcladora de 300 GLNS y con 30 productores equivalente a 800 hectáreas entre banano, arroz y cacao.

En la actualidad la empresa cuentan con 14 empleados quienes desarrollan las diversas funciones de la organización, además posee en la base del Piedrero 5 aeronaves para realizar las fumigaciones, 2 tanques de almacenamiento de aceite agrícola con capacidad de 3000 y 3200 GLNS, 2 tanques de agua de 3000 y 6000 GLNS, dos mezcladoras de 600 GLNS, un tanque de combustible de 1600 GLNS, con surtidor, un sistema de fumigación agrícola (bombas y mangueras) y sistemas de medio ambiente, además cuenta con un hangar (plataforma, 3 oficinas administrativas, técnica, mantenimiento, bodega de lubricantes y de repuestos, descanso de piloto, baños y una vivienda para el guardián. Actualmente tienen una cartera de 120 productores que equivale a 2000 hectáreas entre los cultivos de banano, arroz, cacao y caña de azúcar.

2.1.2 Fundamentación Teórico

Gestión por procesos

La Gestión por Procesos supone reordenar flujos de trabajo de toda la organización, con el fin de dar una atención y respuesta única que va dirigida tanto a aumentar la satisfacción de los usuarios como a facilitar las tareas a los recursos humanos y que requiere la implicación de todo el personal. Sin duda la Gestión por Procesos supone un cambio, pero un cambio que trata de construir una nueva calidad y no de eliminar la anterior.

En la Gestión por Procesos se concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades. Hay información sobre el resultado final y cada quien sabe cómo contribuye el trabajo individual al proceso global; lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso total y no con su tarea personal (deber).

Mejoramiento de Procesos

El mejoramiento de procesos busca:

- ✓ Eliminación de la burocracia
- ✓ Eliminación de la duplicidad
- ✓ Aseguramiento del valor agregado
- ✓ Simplificación
- ✓ Contra errores
- ✓ Reducción de tiempos de ciclo
- ✓ Crecimiento
- ✓ Estandarización
- ✓ Alianzas con proveedores
- ✓ Mejoramiento drástico (reingeniería)¹

Importancia de la Gestión por Procesos

La gestión de Procesos permite a las empresas, sin importar su tamaño y del sector de actividad, hacer frente a mercados competitivos buscando la satisfacción de sus clientes mediante la eficiencia económica de sus actividades.

Tradicionalmente las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que obstaculizan la orientación hacia el cliente. La gestión por procesos percibe a la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen a incrementar la satisfacción.

¹ROJAS MOYA, Jaime Luis: *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud*, págs. 5,8,14

La gestión por procesos coexiste con la administración funcional, asignando “propietarios” a los procesos claves, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y el personal, procurando siempre obtener sus satisfacciones. Establece qué procesos deben ser mejorados o rediseñados, determina prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan lograr objetivos establecidos.²

Clasificación de los Procesos

Los procesos se clasifican en tres tipos: Estratégicos, Clave, de apoyo.

- **Procesos Estratégicos.-** son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios (marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, evaluación de la satisfacción de los clientes). Pero los procesos que permiten desarrollar la estrategia son muy diversos, dependiendo específicamente de la estrategia adoptada.

Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización.

- **Procesos claves.-** son los que añaden valor al cliente o inciden en la satisfacción o insatisfacción de los mismos, estos procesos forman parte de la cadena del valor de la organización. también pueden considerar procesos clave aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos.

Los procesos clave intervienen en la misión, pero no necesariamente en la visión de la organización.

- **Procesos de Apoyo.-** este tipo de procesos sirve para el control y la mejora del sistema de gestión, que no pueden considerarse estratégicos ni clave. Regularmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen los modelos de gestión. Son procesos de apoyo, por ejemplo:

- Control de la Documentación Auditorías Internas
- No conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas
- Gestión de Productos no conformes, Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo, etc.

²AITECO CONSULTORES: *Gestión de Procesos*, <http://www.aiteco.com/calidad/gestion-de-procesos/>, extraído el 1 de julio de 2014.

Estos procesos no intervienen en la visión, ni en la misión de la organización.³

Productividad

La productividad es uno de los tópicos más frecuentes empleados en las discusiones de dirección. La mayor parte de las empresas trata de reducir los costos e incrementar el output y mejora de los niveles de servicio a través de una mejora de su productividad.

En el actual ambiente empresarial, donde la paridad en precios, productos y servicios se consiguen a menudo en una forma rápida, los programas de mejora de la productividad con frecuencia pueden ser el único medio de conseguir y mantener el umbral competitivo del mercado.

Tradicionalmente, la mano de obra ha estado más asociado a la consecución de mejorías en costes y nivel de servicio. Sin embargo, en muchos casos esto puede ser un componente insuficiente, siendo necesaria una mejora de la productividad de todos los recursos empleados en los procesos productivos.

En el entorno competitivo actual ninguna empresa puede permitirse ignorar la creciente necesidad de mejorar la productividad, ni ningún empleado evadir su responsabilidad en la consecución de tal objetivo.

La mejora de la productividad no es un trabajo de especialistas, únicamente basado en un programa a realizar en un momento puntual, sino que por el contrario, debe formar parte del quehacer diario de la empresa, ya que es un proceso continuo de mejora, tendente a una utilización óptima de todos los recursos empleados en los procesos productivos, mano de obra, equipo e instalaciones.⁴

Importancia de incrementar la productividad

La productividad es importante en el cumplimiento de las metas nacionales, comerciales o personales. Los principales beneficios de un incremento de la productividad son, en gran parte, del dominio público: es posible producir más en el futuro, usando los mismos o menores

³PETEIRO, Domingo Rey: *Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I)*, <http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>, extraído el 01 de Julio del 2014

⁴ANAYA TEJERO, Julio Juan: *Logística Integral: la gestión operativa de la empresa*, págs. 86,87

recursos, y el nivel de vida puede elevarse. Futuro pastel económico puede hacerse más grande mejorando la productividad, con lo cual a cada uno de nosotros nos tocará un pedazo más grande del mismo. Hacer más grande el futuro pastel económico puede ayudar a evitar los enfrentamientos entre grupos antagónicos que se pelean por pedazos más pequeños de un pastel más chico.

Desde el punto de vista nacional, la elevación de la productividad es la única forma de incrementar la auténtica riqueza nacional. Un uso más productivo de los recursos reduce el desperdicio y ayuda a conservar los recursos escasos o más caros. Sin un aumento de la productividad que los equilibre, todos los incrementos de salario, en los demás costos y en los precios sólo significarán una mayor inflación. Un constante aumento de la productividad es la única forma como cualquier país puede resolver problemas tan opresivos como la inflación, el desempleo, una balanza comercial deficitaria y una paridad monetaria inestable.

En los negocios, los incrementos en la productividad conducen a un servicio que demuestra un mayor interés por los clientes, a un mayor flujo de efectivo, a un mejor rendimiento sobre los activos y a mayores utilidades. Más utilidades significan más capital para invertir en la expansión de la capacidad y en la creación de nuevos empleos. La elevación de la productividad contribuye en la competitividad de una empresa en sus mercados, tanto domésticos como foráneos.⁵

Productividad Laboral

La productividad laboral es el producto o el valor añadido dividido por la cantidad de trabajo que se utilizó para generar el producto. Se puede definir producto por hora trabajada, o como producto anual por persona empleada. La productividad laboral es más específica que la productividad de todos los factores de producción, que abarca no sólo el trabajo básico, sino también aspectos tales como la calidad de gestión, proceso técnico, el sistema de gobierno y los efectos de las enfermedades y criminalidad.

La productividad laboral incrementa del valor añadido obtenido mediante una mejor utilización y coordinación de todos los factores. El valor añadido puede aumentar a raíz de que la mano de

⁵BAIN, David: *Productividad: la solución a los problemas de la empresa*, págs. 4,5

obra trabaja con más agilidad, empeño o rapidez, o ha mejorado sus niveles de destreza profesional, pero también interviene el uso de máquinas en mayor cantidad o de máquinas perfeccionadas, la reducción del despilfarro de insumos o el recurso a innovaciones técnicas. De hecho, cualquier factor extralaboral que contribuya al crecimiento del valor añadido contribuirá también a aumentar la productividad del trabajo.

Las diferentes tasas de productividad no tienen ninguna relación con las diferencias del grado de esfuerzo que aportan los trabajadores, sino más bien con distintas condiciones de trabajo. En una economía de desarrollo, un trabajador pobre puede realizar jornadas sumamente largas y trabajar duramente bajo condiciones físicas impropias., sin que su productividad del trabajo aumente y, por ende, sólo reciba bajos ingresos, sencillamente porque no ha tenido acceso a la tecnología o a la educación, u otros factores necesarios para elevar la productividad. De allí la importancia de aumentar la inversión en capital humano y físico.⁶

Estatutos en una empresa

Los estatutos son el alma de toda sociedad, pero la mayoría de las veces los administradores optan por el camino fácil del modelo estándar. A la larga, surgen problemas, por ello es de gran importancia incluir cláusulas específicas que ayuden a solucionar todo tipo de problemas que se presenten.⁷

Un estatuto de la empresa contiene la información básica de una empresa, como sus fundadores, ubicación, el tipo y el nombre de la empresa. También incluye la misión de la empresa, constituye un consejo de administración y explica la distribución de acciones de la organización. La constitución de la sociedad debe ser el esquema para la formación y operaciones iniciales de la compañía.

⁶CECCHINI, Simone & UTHOFF, Andras: *Reducción de la pobreza, tendencias demográficas, familias y mercado de trabajo en América Latina*, pág. 28

⁷GARCÍA MÉNDEZ, Isabel: *Apartados del estatuto*, <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/estatutos/estatutos-1>, extraído el 05 de Julio de 2014

Los documentos de un estatuto no sólo se manejan para registrar la empresa, sino que son las directrices actuales para el inicio de la misma. Un estatuto ayuda a una organización a nacer, creciendo en base de objetivos, misión y actividades descritas en el propio documento.⁸

El estatuto es una norma general de la compañía y su finalidad es regular y normar su vida, por lo cual es necesario que todos sus miembros conozcan y utilicen el conjunto de reglas que allí de establezcan. Es fundamental que los directivos entreguen una copia de los estatutos a cada uno de los empleados, para que sepan con exactitud cada regla con la que se regirán las diversas actividades dentro de la empresa.⁹

Manuales

Un manual es un documento que expone, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre políticas, organización y procedimientos de una empresa o institución. Las normas que se incorporan en los manuales son aquellas que se consideran indispensables para la mejor ejecución del trabajo.

Los manuales son herramientas de planificación o programación que sirven de guía o como fuente ordenada de actos administrativos esenciales para la mejor realización de las tareas relativas a una o varias funciones. Son instrumentos importantes en la administración, porque procuran y garantizan mayor eficiencia en la realización de tareas, especialmente en las que son de carácter recurrente, que se realizan cotidianamente y son repetitivas.

Este tipo de regulaciones contiene la explicación de todas las relaciones formales entre unidades y funcionarios y, consecuentemente, introduce orden en las expectativas de los usuarios; como resultado de su aplicación, los clientes y el público en general deberían saber a qué atenerse sobre los servicios y los productos de la organización. Para los usuarios internos, trabajadores y autoridades, operan como instrucciones operativas de rutina o programas de rendimiento ante situaciones de decisión estructuradas o programables.

⁸JONITA, Davis: *¿Qué son los estatutos en la empresa?*, http://www.ehowenespanol.com/son-estatutos-empresa-sobre_483558/, extraído el 05 de julio de 2014.

⁹CADENILLAS LUNA, Hernán: *Capítulo 10: El Estatuto y los Reglamentos*, <http://www.mailxmail.com/curso-liderazgo-reuniones/estatuto-reglamentos>, extraído el 07 de julio de 2014

Los manuales sirven para liberar a los miembros de la administración de tener que rehacer el marco de referencia para la toma de decisiones cada vez que se encuentran frente a la misma situación. También puede aplicarse, heurísticamente, ante la aparición de situaciones similares que no se encuentren reguladas y para las que no exista prohibición de emplear soluciones por analogía.

Características de los manuales

Existen muchas clases de manuales: generales; de políticas; de normas; de operación; de organización y métodos; de métodos y procedimientos; de sistemas y procedimientos, e incluso, manuales específicos por áreas de trabajo o ámbitos de competencia. Es notable cómo el nombre y el concepto se emplean en campos de tanta diversidad y de tan diferente amplitud.

Los manuales generales abarcan casi la totalidad de los tipos de contenido, cada uno de estos contenidos puede, a su vez, ser parte -medular y secundaria de manuales de aplicación concreta.

En muchas organizaciones se cuentan con manuales generales de métodos para su aplicación en situaciones de carácter universal y de contenido altamente estandarizados. Por ejemplo, manuales financieros, que pueden regular, en forma amplia, aspectos como disponibilidad y accesos a recursos, y, de modo particular, operaciones bancarias, cajas chicas, arcos, adelantos en efectivo, etc. También se cuenta con manuales específicos para circunstancias o fenómenos de particular importancia, que puedan afectar entornos de riesgo, áreas muy sensibles o equipos costosos, peligrosos o que se manipulan bajo condiciones especiales de seguridad o confidencialidad. Se trata de manuales para situaciones de emergencia, para el uso de equipos de cómputo o comunicaciones, y otros similares.¹⁰

Manual de Procesos

Independientemente del tamaño de la institución, hoy es prioritario contar con un instrumento que aglutine los procesos, las normas, las rutinas y los formularios necesarios para el adecuado manejo de la institución. Se justifica la elaboración de manuales de procesos cuando el conjunto de actividades y tareas se tornan complejas y se dificulta para los niveles directivos su adecuado registro, seguimiento y control.

¹⁰DÍAZ, Luis Fernando: *Análisis y Planteamiento*, págs. 144, 145

El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda.

Objetivos del manual de procesos

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayudar a brindar servicios más eficientes.
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros.
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- Evitar las improvisaciones en las labores.
- Ayudar a orientar al personal nuevo.
- Facilitar la supervisión y evaluaciones de labores.
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos.
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades.
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo.
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento del personal.
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría.
- Ser la memoria de la institución.

Características del manual de procesos

Los manuales de procesos deben reunir algunas características, que se pueden resumir así:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución.
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos.
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación.
- Redacción breve, simplificada y comprensible.
- Facilitar su uso al cliente interno y externo.
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.
- Tener una revisión y actualización continuas.

Es conveniente recalcar que un manual de procesos representa el paso a paso de las actividades y tareas que debe realizar un funcionario o una organización. El manual de procesos no debe confundirse con un manual de funciones, que es el conjunto de actividades propias a un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidad. Así mismo, no es un manual de normas agrupadas en reglamentos que constituyen el conjunto de disposiciones generales, leyes, códigos, estatutos que conforman la base jurídica de la organización.

Elaboración de un manual de procesos

En la elaboración de un manual se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- Estructura orgánica (organigrama de la dependencia a la cual se le va a elaborar o diagramar el manual de procesos).
- Determinar los niveles de autoridad así:
 - Dirección
 - Jefe de departamentos y servicios
 - Cargos subalternos (operarios, empleados, etc.)
 - Se toma toda la información relacionada con la naturaleza de cada función, entendida ésta como el conjunto de actividades y tareas definidas para el cargo.
- A cada empleado le pedimos que describa lo que hace.
- Se evalúan las funciones y se clasifican las labores propias del cargo.
- Una vez determinadas las funciones, le solicitamos a los empleados que describa el proceso, buscando claridad, simplificación y secuencia lógica.¹¹

Desempeño laboral

Al desempeño laboral se lo puede definir como el conjunto de conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones, además se lo conoce como el rendimiento laboral o méritos laborales.

El desempeño es el desarrollo de las tareas y actividades del personal, en relación con los estándares y objetivos fijados en la organización. El desempeño está integrado por los

¹¹MEJÍA GARCÍA, Braulio: *Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas de Salud*, págs. 61, 62

conocimientos y la pericia que tiene el empleado en la ejecución de sus funciones, por las actitudes y el compromiso, así como por los logros en productividad o resultados obtenidos.¹²

El desempeño laboral es la manera en que el personal realiza su trabajo, éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, a través de las cuales el empleador tienen consideración factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para examinar a cada empleado de forma individual. Estas revisiones regularmente se las realiza anualmente y ayudan a decidir si un personal es apto para ser promovido o incluso si debería ser despedido.

La fijación de metas y objetivos es una forma de garantizar que el desempeño del personal en el trabajo sea aceptable y el cumplimiento de las metas diarias que conducen a los objetivos generales pueda mejorar la evaluación del desempeño laboral cuando llegue el momento de llevarla a cabo.¹³

Evaluación del desempeño

Es un sistema de evaluación que se emplea para medir el grado de eficiencia, eficacia y efectividad que tienen un trabajador en el desempeño de un cargo. También permite evaluar problemas de comportamientos, actitudes, aptitudes, roles, interacciones con el jefe y sus compañeros de trabajo, motivación, desaprovechamiento del empleado, subempleo, etc.

Factores sujetos a evaluación:

- **Producción**

Mide el volumen y la cantidad de operaciones realizadas, o servicios prestados por un trabajador en un periodo normal de trabajo.

¹² Juan Carlos: *Desempeño y estándar: conceptos*, <http://psicologiayempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>, extraído el 08 de julio de 2014.

¹³HOSE, Carl: *¿Cuál es la definición de desempeño laboral?*, http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/, extraído el 08 de Julio de 2014

- **Calidad**

Evalúa la presentación, exactitud, esfuerzo y orden de la tarea o servicio encomendado al trabajador.

- **Conocimiento de su trabajo**

Cuál es el grado de profundidad de sus conocimientos sobre las tareas que desarrolla.

- **Colaboración**

Es la actitud que asume frente a su jefe y compañeros de trabajo, cuando se le necesita en el desarrollo de las diferentes actividades que realiza la organización.

- **Creatividad**

Evaluar su grado de ingenio y desarrollo de nuevas ideas o proyectos para optimizar su trabajo y si es capaz de llevarlos a la realidad.

- **Asimilación de situaciones inesperadas**

Como enfrenta el trabajador situaciones y hechos inesperados y cuál es su reacción para resolver estas eventualidades.

Objetivos de la evaluación de desempeño

- Adecuación del individuo al cargo
- Capacitación
- Promociones
- Incentivo salarial por buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados
- Autoperfeccionamiento del empleado
- Información básica para la investigación de talentos humanos
- Cálculo del potencial de desarrollo de los empleados
- Estímulo a la mayor productividad

- Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa
- Retroalimentación de información al individuo evaluado
- Otras decisiones relacionadas con el personal: transferencias, licencias, etc.

Cada empresa puede diseñar su propio modelo de evaluación de desempeño, se puede desarrollar para evaluaciones de carácter general, o dependiendo del grado de complejidad de las actividades que realiza cada trabajador.¹⁴

Competitividad Constitucional

La competitividad es un concepto bien definido en relación con el mundo de las empresas, ya que puede entenderse como la capacidad por parte de éstas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado. El hecho de que la ganancia de cuota de mercado, por parte de una empresa, deba ser necesariamente a costas de las demás empresas que operan en el mismo sector otorga a la idea de competitividad empresarial la connotación habitual de rivalidad en el logro de unos determinados resultados económicos.¹⁵

La competitividad es de importancia vital, pero es también problemático, ya que prácticamente todo es importante para la competitividad y los elementos más decisivos cambian a lo largo del tiempo, a medida que las economías y sociedades evolucionan, y varían según los lugares o sectores.¹⁶

Factores determinantes de la competitividad

De acuerdo con Lapiane, el desempeño competitivo de una compañía, industria o nación, depende de un amplio conjunto de factores, que pueden subdividirse entre aquellos que son internos de la compañía, otros de naturaleza estructural, (particular de cada uno de los sectores dentro del complejo industrial) y aquello de naturaleza sistemática.

Los factores internos de la compañía son todos aquellos que caen dentro de su poder de decisión y a través de los cuales busca distinguirse de los competidores. Incluyendo el monto de los

¹⁴GALINDO RUÍZ, Carlos Julio: *Manual para la Creación de Empresa: guía de planes de negocios*, págs. 115,116

¹⁵REIG MARTÍNEZ, Ernest: *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*, pág. 19

¹⁶Oficina Internacional del Trabajo: *La promoción de empresas sostenibles*, pág. 66

recursos acumulados por la compañía, las ventajas competitivas que posee y su habilidad para implementarlas. Los factores estructurales son aquellos, que si bien no son del control total de la compañía, está parcialmente dentro de su esfera de influencia y caracterizan el entorno competitivo que enfrentan.

Los factores sistemática que determinan la competitividad son aquellos que constituyen factores externos, en sentido estricto para la empresa. También afectan el ambiente competitivo y pueden incidir significativamente sobre las ventajas competitivas que las compañías de un país tienen o les falta en relación con sus rivales en los mercados internacionales.¹⁷

2.2 MARCO LEGAL

Certificación: Pilotos e Instructores de vuelo

APÉNDICE A

“CURSO PARA OBTENER LA HABILITACIÓN COMO PILOTO DE AERONAVES AGRÍCOLAS”

(a) Aplicación: Este Apéndice ha sido desarrollado a fin de establecer requisitos para el piloto que no posea en su licencia la habilitación de Piloto de Aeronaves Agrícolas.

(b) Requisitos de Inscripción:

- Ser titular de una licencia de Piloto Comercial o Piloto Transporte Línea Aérea.
- Haber completado 500 horas de vuelo como piloto de las cuales 350 horas deben ser como piloto al mando.

(c) Definiciones y abreviaturas: Para los propósitos de este Apéndice son aplicables las definiciones de las partes 001 y 137.3 de las RDAC.

FASES DEL ENTRENAMIENTO

¹⁷CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio & CASTAÑO DUQUE, Germán Alberto: *Investigación en Administración en América Latina*, pág. 284

FASE I

I. ENTRENAMIENTO TEÓRICO (80 HORAS)

- Evaluación Fase Teórica (Final de la Fase)

A. Derecho Aéreo (15 horas)

Descripción del Tema

- Ley de Aviación Civil (Contravenciones y Sanciones), Código Aeronáutico
- Las disposiciones y reglamentos correspondientes al titular de una habilitación de Piloto de Aeronaves
- Agrícola.
- Las disposiciones y reglamentos que rigen las operaciones de aeronaves agrícolas respecto a las obligaciones del Piloto Agrícola.

B. Aerodinámica y Teoría de Vuelo (15 horas)

Descripción del Tema

- Aerodinámica y Teoría de vuelo aplicada a la fumigación agrícola
- Meteorología aplicada a la aviación agrícola
- Operación en vuelo y en tierra
- Fisiología de vuelo, vestimenta e higiene del piloto
- Servicios de Tránsito Aéreo ATS
- Empleo del manual de Operaciones y de los manuales de vuelo de la aeronave

C. Aplicaciones Aéreas (35 horas)

Descripción del Tema

Mezclas y separaciones

Características del terreno

Regímenes de aplicación

Tipos de equipos para dispersión desde el aire y su calibración

- Sistemas y componentes
- Mantenimiento de los equipos

Productos químicos de uso agrícola

- Tipos y finalidad
- Fórmulas
- Dosificación y regímenes de aplicación

Plaguicidas y productos afines

- Herbicidas y malezas
- Enfermedades de las plantas y control de las mismas
- Oportunidad de aplicación
- Limitaciones de las sustancias químicas

Seguridad con respecto a los productos químicos y toxicología

- Peligro de envenenamiento para los pilotos, el personal de tierra y terceros
- Peligro de envenenamiento para los animales en tierra, las aves y los peces
- Síntomas de envenenamiento y su tratamiento

Configuración de las pasadas en vuelo para la aplicación

- Características, partes solapadas y partes salteadas de las fajas de aplicación
- Uniformidad de la aplicación
- Fajas en un sentido y en otro
- Densidad, cobertura y régimen de aplicación
- Medición del tamaño de las partículas y configuración de las pasadas de aplicación

Problemas del arrastre(deriva) de las sustancias químicas por el viento

- Responsabilidad del piloto en cuanto a la deriva de las partículas
- Estimación de la deriva
- Control de la deriva

Funcionamiento y mantenimiento del equipo de a bordo y de tierra

- Sistemas y procedimientos de carga
- Equipo y procedimientos de mezcla
- Equipo de filtración y de bombeo
- Almacenamiento y transporte de sustancias químicas y combustible
- Prevención de la contaminación del combustible
- Limpieza de la aeronave y del equipo de tierra
- Mantenimiento de la aeronave en condiciones de Aeronavegabilidad

Reglamento de Saneamiento Ambiental Bananero

D. Conocimientos y Entrenamiento General de Emergencias: 15 horas

Objetivo

Emergencias en tierra:

- Incendios: Fuego, Elementos del Fuego, combustibles, comburentes, tipos de incendios, métodos de extinción, agentes extintores, clases extintores de fuego, sistema de seguridad de contingencias por fuego
- Envenenamiento y su tratamiento: primeros auxilios, donde conseguir ayuda médica
- Manejo de derrames de productos químicos en tierra: ruptura de mangueras, tuberías, vuelco de mezcladora, normas de seguridad
- Emergencias en el avión: fuego en el arranque, falla del motor en despegue y después del despegue, aborto del despegue, re-arranque en vuelo, fuego en el motor, en cabina, en las alas, humo en cabina.

FASE II:

ENTRENAMIENTO DE VUELO Y DE EMERGENCIAS (75 HORAS)

CHEQUEOS DE VUELO APROPIADOS DURANTE LAS FASES DEL CURSO

CHEQUEO FINAL DE HABILITACIÓN

ENTRENAMIENTO DE VUELO Y DE EMERGENCIAS (75 HORAS)

1. Calificación avión biplaza patín de cola (04:00 horas)
2. Chequeo al final de fase (01:00 horas)

A. Vuelo de familiarización con el avión, en procedimientos de operación normal (01:00 hora)

Descripción del tema

Inspección de pre vuelo

Listas de chequeo

Arranque del motor

Taxeo

Ejercicios de taxeo en “S” de 90° y “S” abiertas

Taxear la aeronave a una velocidad de un hombre trotando (sin levantar la cola) sin desviarse del centro de la pista.

Comprobaciones del motor y marcaciones de los instrumentos

Despegue

Ascenso

Crucero

Velocidades características

Procedimientos de descenso

Tráfico

Aterrizaje

B. Vuelo en práctica de despegues y aterrizajes (02:00 horas)

Descripción del tema

Despegues y aterrizajes con viento de frente

Despegues y aterrizajes con viento de cola

Despegues y aterrizajes con viento cruzado

C. Vuelo en práctica de emergencia simulada (01:00 hora)

Descripción del tema

Falla del motor en despegue y después del despegue

Aborto de despegue

Re-arranque en vuelo

Fuego: en el motor, en cabina, en las alas

Tráfico de emergencia

Retacada

3. Instrucción de vuelo agrícola en avión biplaza patín de cola (30:00 Horas)

D. Maniobras (05:00 horas)

Descripción del tema

Vuelo lento (velocidad mínima controlable)

Stall con motor y sin motor (entrada y salida de pérdidas, que comprende pérdidas “sobre el tope” y a partir de situaciones de mandos cruzados)

Virajes con plena potencia y con potencia reducida, abiertos y cerrados de 360° a cada lado

Chandelle

Ocho perezoso

Derrape

Desliz

E. Tráfico, despegues y aterrizajes (05:00 horas)

Descripción del tema

Despegues normales
Aterrizajes con desplome total (tres puntos)
Aterrizaje sobre las ruedas delanteras (dos puntos)
Uso de los flaps
Despegues y aterrizajes con viento cruzado
Aplicación del derrape durante la aproximación
Despegues y aterrizajes a favor y en contra del viento
Aterrizajes cortos y de precisión de 180° y 360°

F. Familiarización con el vuelo a bajo nivel (05:00 Horas)

Descripción del tema

Vuelo a bajo nivel sobre las pistas o sus inmediaciones.
Selección de referencias o promontorios.
Encabritamiento y viraje reglamentario de regreso al campo
Vuelo cerca de los tendidos eléctricos de alta y baja tensión
Efectos del sol con relación a la posición de los cables y cualquier otro obstáculo.
Vuelo en sentido paralelo y convergente con los cables
Técnicas para evitar obstáculos.

G. Familiarización con las técnicas de rociado (5:00 Horas)

Descripción del tema

Prácticas de fumigación a 100 pies de altura y 25 metros entre pases
Pasadas a altura constante, a: 5 m, 3 m, 2 m, 1 m, y virajes reglamentarios.
Referencias o promontorios.
Vuelos entre obstáculos y/ o cerca de los mismos.
Factores del viento
Técnicas para evitar obstáculos (ascenso y descenso) durante los pases

Mantenimiento de las trayectorias adecuadas (aproximación, descenso, pasadas, encabritamiento y viraje reglamentario).

Recuperación de la aproximación a la pérdida, utilizando diversos ángulos de inclinación lateral, reglajes de potencia y flaps.

Métodos de despegue corto con carga completa.

H. Zonas de tratamiento (05:00 Horas)

Descripción del tema

Localización del cultivo (inspección)

Cuadramiento

Determinación de la dirección del viento

Uso de referencias naturales

Uso de la brújula en los pases

Entrada

Distancia entre pasadas, empleo de señaleros, dispositivos de señalización automática, humo, etc.

Encabritamiento y viraje reglamentario de regreso al campo, uso de flaps y de potencia.

Vuelo de fumigación cercano a zonas montañosas (turbulencia)

Operación de vaciado rápido de emergencia (actuación y efecto).

Pasadas de retoque (puntos extremos, promontorios, campos de forma irregular, etc.)

I. Prácticas de emergencia (05:00 horas)

Descripción del tema

Despegues interrumpidos: tiempo de decisión, vaciado rápido de emergencia.

Falla del motor en el despegue (vaciado rápido de emergencia)

Falla del motor en vuelo

Aproximación frustrada

Tráfico de emergencia

Fuego en cabina y/o las alas

Humo en cabina.

4. Vuelo avanzado: calificación en equipo de fumigación (04:00 horas)

5. Chequeo al final del entrenamiento de calificación (01:00 horas)

J. Vuelo de familiarización con el avión, en procedimientos de operación normal (01:00 horas)

Descripción del tema

Inspección de pre vuelo

Uso de listas de chequeo

Arranque del motor

Ejercicios de taxeo

Uso de frenos

Ejercicio de taxeo en “S” de 90° y abiertas

Carrera en la pista (control de la aeronave sin despegar)

Comprobaciones del motor y marcaciones de los instrumentos.

Despegue

Ascenso

Crucero

Velocidades características

Procedimientos de descenso

Planeo de aproximación a la pista

Vuelo rasante sobre la pista y retacada

Tope de ruedas y retacada

Aterrizaje.

K. Vuelo en práctica de despegues y aterrizajes (01:00 horas)

Descripción del tema

Despegues y aterrizajes con viento de frente

Despegues y aterrizajes con viento de cola

Despegues y aterrizajes con viento cruzado

L. Vuelo en práctica de emergencia simulada (01:00 hora)

Descripción del tema

Falla del motor en despegue
Falla del motor después del despegue
Abortaje de despegue
Re-arranque en vuelo
Fuego: en el motor, en cabina, en las alas
Tráfico de emergencia
Retacada

M. Prácticas de fumigación (avión vacío) (01:00 horas)

Descripción del tema

Vuelo a bajo nivel sobre las pistas o sus inmediaciones.
Selección de referencias visuales
Encabritamiento y viraje reglamentario de regreso al campo
Vuelo cerca de los tendidos eléctricos de alta y baja tensión
Efectos del sol con relación a la posición de los cables y cualquier otro obstáculo.
Vuelo en sentido paralelo y convergente con los cables
Técnicas para evitar obstáculos.

6. Calificación y prácticas de fumigación en avión agrícola monoplaza (34:00 Horas)

7. Chequeo final previo la habilitación como Piloto Agrícola (01:00 horas)

N. Maniobras (05:00 horas)

Descripción del tema

Vuelo lento Stall con motor y sin motor
Virajes con plena potencia y con potencia reducida, abiertos y cerrados de 360° a cada lado
Chandelle
Ocho perezoso

Derrape

Desliz

O. Tráfico, despegues y aterrizajes (05:00 horas)

Descripción del tema

Despegues normales

Aterrizaje sobre las ruedas delanteras (dos puntos)

Aterrizajes con desplome total (tres puntos)

Uso de los flaps

Despegues y aterrizajes con viento cruzado

Aplicación del derrape durante la aproximación

Despegues y aterrizajes a favor y en contra del viento

Aterrizajes cortos y de precisión de 180° y 360°

P. Familiarización con el vuelo a bajo nivel (04:00 horas)

Descripción del tema

Vuelo a bajo nivel sobre las pistas o sus inmediaciones.

Selección de referencias visuales

Encabritamiento y viraje reglamentario de regreso al campo

Vuelo cerca de los tendidos eléctricos de alta y baja tensión

Efectos del sol con relación a la posición de los cables y cualquier otro obstáculo.

Vuelo en sentido paralelo y convergente con los cables

Técnicas para evitar obstáculos.

Q. Técnicas de aplicaciones aéreas con 50 galones de agua (05:00 horas)

Descripción del tema

Métodos de despegue corto con esa carga

Uso del equipo distribuidor

Calibración del equipo

Prácticas de fumigación a 100 pies de altura y 25 metros entre pases

Pasadas a altura constante, a: 5m, 3m, 1m, y virajes reglamentarios

Referencias visuales

Vuelos entre obstáculos y/o cerca de los mismos

Factores de viento

Técnicas para evitar obstáculos (ascenso y descenso) durante los pases

Mantenimiento de las trayectorias adecuadas (aproximación, descenso, pasadas, encabritamiento y viraje reglamentario)

Recuperación de la aproximación a la pérdida, utilizando diversos ángulos de inclinación lateral, reglajes de potencia y flaps

Operación de vaciado rápido de emergencia

R. Zonas de tratamiento con 100 galones de agua (05:00 horas)

Descripción del tema

Localización del cultivo

Inspección (determinar linderos de la plantación y presencia de obstáculos en la misma)

Cuadramiento

Determinación de la dirección del viento

Uso de referencias naturales

Entrada

Uso de brújula en los pases

Distancia entre pasadas, empleo de señaleros, dispositivos de señalización automática, humo, etc.

Control del arrastre de las partículas químicas por el viento (deriva) en todos los niveles de pasadas.

Encabritamiento y viraje reglamentario de regreso al campo, uso de flaps y de potencia.

Vuelo de fumigación cercano a zonas montañosas (turbulencia)

Pasadas de retoque (puntos extremos, promontorios, campos de forma irregular, etc.)

Operación de vaciado rápido de emergencia (actuación y efecto)

S. Zonas de tratamiento con 150 galones de agua (05:00 horas)

Descripción del tema

Métodos de despegue corto con carga completa

Localización del cultivo

Inspección (determinar linderos de la plantación y presencia de obstáculos en la misma)

Cuadramiento

Determinación de la dirección del viento

Uso de referencias naturales

Entrada

Uso de brújula en los pases

Distancia entre pasadas, empleo de señaleros, dispositivos de señalización automática, humo

Control del arrastre de las partículas químicas por el viento (deriva) en todos los niveles de pasadas

Encabritamiento y viraje reglamentario de regreso al campo, uso de flaps y de potencia.

Vuelo de fumigación cercano a zonas montañosas (turbulencia)

Pasadas de retoque (puntos extremos, promontorios, campos de forma irregular, etc.)

Operación de vaciado rápido de emergencia (actuación y efecto)

T. Vuelo de práctica de emergencias simuladas (05:00 horas)

Descripción del tema

Despegues interrumpidos (tiempo de decisión, vaciado rápido de emergencia)

Falla del motor en el despegue (vaciado rápido de emergencia)

Falla del motor en vuelo (vaciado rápido de emergencia)

Aproximación frustrada

Tráfico de emergencia

Fuego en cabina y / o las alas

Humo en cabina

Aterrizaje.

FASE III:

ENTRENAMIENTO ESPECIAL PARA GPS, OPCIONAL.

Consistirá en el entrenamiento teórico-práctico sobre el uso del Sistema de Posición Global GPS/Sistema Diferencial de Posición Global (DGPS), que se realizará bajo un programa teórico y práctico aprobado de 25 horas totales.

Cuadro 1. Sistema de Posición Global GPS

A. Sistema de Posición Global GPS	25 horas
Descripción del Tema	Carga Horaria
CAPITULO. I	02:00 Horas
Que es un GPS?	
Que es un sistema GPS diferencial	
Funciones de los sistemas GPS agrícola	
CAPITULO. II	02:00 Horas
Componentes de los sistemas GPS agrícolas	
Operación y funcionamiento del software de campo	
Escenario de trabajo, ejercicios de aplicación	
CAPITULO. III	02:00 Horas
Configuración de los componentes del sistema GPS agrícola	
Problemas y soluciones más comunes	
Mantenimiento general	
Prácticas de evaluación	
Vuelos de prueba	
CAPITULO. IV	06:00 Horas
Introducción a los sistemas de control de flujo	
Contadores y controladores de flujo agrícola aéreos	
Calibración y configuración	
Dosificación y vuelos de prueba	
Glosario de términos GPS	
EXAMEN DE CONOCIMIENTOS	01:00 Horas
Prácticas en tierra y en vuelo del sistema DGPS	12:00 Horas
TOTAL	25:00 Horas

Elaborado por: Jesennia Almeida

SUBPARTE E – LIMITACIONES DE TIEMPOS DE VUELO Y REQUERIMIENTOS DE DESCANSO - PILOTOS

137.59 Aplicabilidad

Esta Subparte prescribe las limitaciones del tiempo de vuelo, de servicio y requerimientos de descanso para operaciones conducidas bajo esta Parte.

137.61 Definiciones.

Para propósitos de esta Subparte:

Día Calendario- significa el período de tiempo transcurrido, usando el Tiempo Universal Coordinado o la hora local, que empieza a medianoche y termina 24 horas más tarde a la siguiente medianoche.

Año Calendario.- Significa el período de tiempo transcurrido en 12 meses, que empieza el 1 de Enero y termina el 31 de Diciembre.

Período de Servicio (Duty Time).- Significa el período transcurrido entre reportarse para una asignación que involucra tiempo de vuelo y la liberación de esa asignación por parte del Poseedor del certificado. Para reflejar el tiempo total transcurrido, el tiempo se calcula usando el Tiempo Universal Coordinado o la hora local.

Período de descanso- significa, el periodo libre de todas las responsabilidades u obligaciones de trabajo, si las condiciones se encuentran como está previsto en esta Subparte F.

137.63 Limitaciones de tiempos de vuelo, tiempo de servicio y periodos de descanso.

Pilotos:

(a) Ningún operador aéreo dedicado a los servicios de trabajos aéreos con aeronaves agrícolas puede programar a sus pilotos y ningún piloto puede aceptar ser asignado en un programa de vuelo, si dicho tiempo excede en:

1. 30 horas de vuelo en 7 días consecutivos, sin exceder de las 7 horas en 24 horas consecutivas;
2. 90 horas de vuelo en un mes calendario; y,
3. 990 horas de vuelo en un año calendario.

(b) Ningún operador aéreo dedicado a los servicios de aviación agrícola puede programar a sus pilotos y ningún piloto puede aceptar ser asignado en un programa de vuelo en servicios dedicados a la aviación agrícola si dicho tiempo de servicio permitido excede en:

1. 10 horas de servicio en 24 horas consecutivas;

2. 50 horas de servicio en 7 días calendarios consecutivos.
- (c) Un poseedor de certificado bajo esta Parte deberá proporcionar y el piloto cumplirá los períodos de descanso como sigue:
1. Dentro del período de 7 días calendarios consecutivos, el piloto deberá ser relevado de todo servicio por un periodo mínimo de 48 horas consecutivas.
 2. Cada poseedor del certificado deberá otorgar a sus pilotos 30 días de descanso, después de un período ininterrumpido de once meses en actividad de vuelo, bajo esta Subparte. Estos 30 días podrán ser programados en dos períodos de 15 días consecutivos

SUBPARTE F – PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO

137.65 Entrenamiento para calificación de pilotos agrícolas.

1. Todo solicitante para calificar como piloto agrícola y previo las pruebas de conocimientos y destrezas requeridos deberá haber recibido entrenamiento bajo el programa del Apéndice A y cumplir con los siguientes requisitos:
2. Ser titular de una licencia de Piloto Comercial o Piloto Transporte Línea Aérea.
3. Haber completado no menos de 500 horas de vuelo, de las cuales por lo menos 350 horas deben ser como piloto al mando.
4. Recibir un endoso en la bitácora de vuelo por parte de un Instructor autorizado en el que certifique que impartió el entrenamiento en tierra sobre las áreas de conocimiento listadas en el Apéndice A y que está preparado para el examen de conocimiento.
5. Aprobar el examen teórico sobre las áreas de conocimiento listadas en el Apéndice A.
6. Recibir un endoso en la bitácora de vuelo por parte de un Instructor autorizado en el que certifica que la persona se encuentra preparada para tomar el chequeo práctico requerido.
7. Aprobar el chequeo práctico requerido sobre las áreas de operación listadas en el Apéndice A en donde el aspirante habrá demostrado ante un Inspector Piloto de la DGAC su capacidad para ejecutar los procedimientos y maniobras como piloto agrícola con un grado de competencia apropiado.
8. Recibir el entrenamiento de vuelo en pistas adecuadas de por lo menos 1000 metros de largo por 12 metros de ancho.

9. El Instructor de Vuelo y el alumno deberá utilizar el equipo de protección establecido en la sección 137.27.

137.67 Entrenamiento para el personal de vuelo

Ningún poseedor del certificado puede utilizar a una persona, y tampoco puede una persona servir como parte del personal de vuelo, a menos que haya completado satisfactoriamente el entrenamiento siguiente, de acuerdo a la carga horaria del Apéndice C:

A. Entrenamiento Inicial nuevo empleado.

Todo poseedor del certificado deberá tener un programa de entrenamiento aprobado para piloto agrícola, que debe contener los segmentos siguientes:

(a) Adoctrinamiento Básico.

1. Políticas y responsabilidades
2. Leyes y Regulaciones técnicas de aviación Civil
3. Contenido del Certificado de operación y especificaciones operacionales.
4. Manual de Operación y de mantenimiento.

(b) Entrenamiento en tierra.

1. Estudio del manual de vuelo de la aeronave
2. Cálculos del peso de la carga del avión
3. Estudio del manual del DGPS, si aplicable

(c) Entrenamiento de Emergencias

1. Instrucción en asignación y procedimientos de emergencias, incluyendo coordinación entre el personal de vuelo y tierra
2. Instrucción de la operación de los equipos de emergencia
3. Instrucción de primeros auxilios
4. Repaso y discusión de accidentes previos e incidentes relacionados con situaciones de emergencias.

(d) Entrenamiento de diferencia (Si aplica)

(e) Entrenamiento Especial

1. Manejo de los Productos Químicos
2. Manejo de Combustible
3. Seguridad de vuelo y prevención de accidentes

137.70 Experiencia operacional

Ningún poseedor del Certificado puede ocupar a una persona, ni ninguna persona puede servir como piloto requerido en una aeronave a menos que haya completado la experiencia operacional en ese tipo de aeronave.

La experiencia operacional debe ser adquirida luego de haber completado satisfactoriamente la instrucción teórica y el entrenamiento de vuelo apropiado para la aeronave.

Un piloto al mando deberá ejercer sus funciones bajo la supervisión de un piloto instructor y/o de seguridad y haya cumplido por lo menos 6 despegues y 6 aterrizajes en el tipo de aeronave utilizada en operaciones de fumigación.

137.71 Experiencia de vuelo reciente

Ninguna persona puede actuar como piloto al mando de una aeronave agrícola a menos que esta persona haya realizado por lo menos 3 despegues y 3 aterrizajes con parada completa dentro de los 90 días que preceden en el tipo de aeronave a ser volada.

137.73 Entrenamiento del personal de apoyo en tierra.

(a) Todo el personal de apoyo en tierra, requeridos para la operación, recibirán el adoctrinamiento básico especificado en 137.67, además de instrucción y adiestramiento en:

1. Procedimientos de seguridad
2. Vestimenta y equipo de protección
3. Síntomas de envenenamiento con plaguicidas
4. Peligros de comer, beber y fumar mientras se manipulan productos químicos
5. Lugares en que se consigue tratamiento médico de urgencia
6. Precauciones durante la operación en tierra

7. Primeros auxilios
8. Reglamentos y prácticas de protección ambiental del Ecuador: Ley de Plaguicidas, Reglamento de Saneamiento Ambiental Bananero, etc.

(b) Un entrenamiento recurrente debe ser conducido periódicamente dentro de 12 meses para asegurar que el personal de apoyo en tierra se encuentre actualizado en los procedimientos técnicos, de seguridad y de salud; de acuerdo a la carga horaria del Apéndice B.¹⁸

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Actividad.- es el conjunto de tareas o acciones realizadas por una persona, impulsado por el instinto, la razón, la emoción o la voluntad hacia un objetivo.¹⁹

Competitividad.- la competitividad es un concepto bien definido con relación al mundo de las empresas, ya que puede entenderse como la capacidad por parte de éstas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado.²⁰

Desempeño.-es el conjunto de conductas laborales del empleado en el cumplimiento de sus funciones, también se lo conoce como rendimiento laboral o méritos laborales.²¹

Eficacia.- es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.²²

Estatutos.-es un documento normativo el cual encierra disposiciones generales que ayudan a regir a una institución, permitiendo un adecuado funcionamiento de las actividades o procesos que se realizan dentro de la organización.²³

¹⁸DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL: *Regulaciones Técnicas:Operaciones con aeronaves agrícolas*, <http://www.aviacioncivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/7-RDAC-Parte-137-22-Ene-14.pdf>, extraído el 08 de julio 2014

¹⁹DE CONCEPTOS.COM: *Concepto de actividad*, <http://deconceptos.com/general/actividad>, extraído el 30 de julio de 2014

²⁰REIG MARTÍNEZ, Ernest: *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones Españolas*, pág. 19

²¹Juan Carlos: *Desempeño y Estandar: Conceptos*, <http://psicologiayempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>, extraído el 30 de julio de 2014

²²GONZÁLEZ GARCÍA, Manuel Jesús: *Gestión Eficaz del tiempo*, pág. 8

²³MANAGEMENT & EMPRESAS: *Documentos de Gestión Empresarial*, <http://documentacion.tribunaempresarial.com/estatuto>, extraído el 22 de julio de 2014

Fumigación.- es una técnica de saneamiento general en la que se usan agentes químicos como desinfectantes, pesticidas, fungicidas o insecticidas, destinados al control de plagas y de microorganismos nocivos para la salud del hombre.²⁴

Manual.- son herramientas de planificación o programación que sirven de guía o como fuente ordenada de actos administrativos esenciales para la mejor realización de las tareas relativas a una o varias funciones.²⁵

Plaga.- es cualquier especie, raza o biotipo vegetal o animal o agente patógeno dañino para las plantas o productos vegetales.²⁶

Proceso.- es la secuencia de pasos, tareas o actividades que conducen a un cierto producto, cual es el objetivo de dicho proceso.²⁷

Productividad.- es la relación entre el output de productos o servicios obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos.²⁸

2.4 HIPÓTESIS

2.4.1 Hipótesis General

El nivel de control documental incide en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”.

2.4.2 Hipótesis Específicas

- La inexistencia de estatutos afecta a la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA.

²⁴JIMÉNEZ CAMPOS, Manuel Domingo, PONCE GUTIÉRREZ, José Antonio, PASCUAL PANIAGUA, Óscar, COSTA VÁZQUEZ, José Manuel & FERNÁNDEZ OTERO, Carlos Alberto: *Operaciones de mantenimiento preventivo del vehículo y control de sudotación material*, pág. 214

²⁵DÍAZ, Luis Fernando: *Análisis y Planteamiento*, pág. 4

²⁶ INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA: *Metodología para construir perfiles de peligro fitosanitarios de plantas, productos vegetales y otros artículos reglamentados*, pág. 21

²⁷GONZÁLES DE LAS CUEVAS, Luis Roldán: *10 Pasos para aumentar su rentabilidad*, pág. 17

²⁸ANAYA TEJERO, Julio Juan: *Almacenes: Análisis, diseño y organización*, pág. 208

- Las disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales
- Los Manuales de Procedimientos influyen en la eficiencia del desempeño laboral del personal
- Los resultados laborales mejorarán en caso de elaborarse un Diseño de Manual de Procedimientos en la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA.

2.4.3 Declaración de las variables

Cuadro 2. Declaración de variables

HIPÓTESIS	VARIABLES DEPENDIENTES	VARIABLES INDEPENDIENTES
El nivel de control documental incide en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”.	Productividad laboral	Control documental
La inexistencia de estatutos afecta a la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA.	Regulación de las actividades	Estatutos
Las disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales	Funciones labores	Disposiciones en forma verbal
Los Manuales de Procedimientos influyen en la eficiencia de desempeño laboral del personal.	Eficiencia del desempeño laboral del personal	Manuales de procedimientos
Los resultados laborales mejoran en caso de elaborarse un Diseño de Manual de Procedimientos en el área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA.	Resultados laborales	Plan de procesos de gestión

Elaborado por: Jesennia Almeida

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 3.Operacionalización de las variables dependientes

VARIABLES DEPENDIENTES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADOR	TÉCNICA
Productividad laboral	Es el rendimiento que se logra obtener entre el gasto de trabajo y la cantidad de producto generado.	<ul style="list-style-type: none"> Número de actividades desarrolladas en una margen de tiempo 	Encuesta Observación
Regulación de las actividades	Es la normativa que determina la forma en que se desarrollarán las tareas o actividades en un área específica.	<ul style="list-style-type: none"> Número de parámetros que se establecen en los manuales 	Encuesta
Funciones labores	Son cada una de las tareas que debe desempeñar un trabajador	<ul style="list-style-type: none"> Número de funciones asignadas y cumplidas por empleado 	Encuesta Observación
Eficiencia del desempeño laboral del personal	Es lograr un mayor resultado en el rendimiento de un trabajador, utilizando una mínima cantidad de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> Reportes de conflictos y méritos 	Encuesta Observación
Resultados laborales	Es el efecto que se logra obtener de las diversas actividades que se realizan en una empresa	<ul style="list-style-type: none"> Número de objetivos cumplidos 	Encuesta Observación

Elaborado por: Jesennia Almeida

Cuadro 4.Operacionalización de las variables independientes

VARIABLES INDEPENDIENTES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADOR	TÉCNICA
Control documental	Consiste en el registro, revisión y archivo de cada uno de los documentos que maneja una empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Número de errores en la distribución, registro de documentos 	Encuesta Observación
Estatutos	Son normas que regulan las diversas actividades en una empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Número de normas conocidas y aplicadas 	Encuesta
Disposiciones en	Son directrices que se dan	<ul style="list-style-type: none"> Número de 	Encuesta

forma verbal	de una manera oral a una persona.	disposiciones cumplidas eficientemente	
Manuales de procedimientos	Es un documento que se detalla por escrito de una forma clara y precisa cada una de las actividades que debe desempeñar un empleado en su puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Manuales y pruebas de desempeño 	Encuesta Observación

Elaborado por: Jesennia Almeida

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

Según su finalidad

Investigación Aplicada

Tienen un mayor énfasis hacia la toma de decisiones importantes y a largo plazo, en resolver problemas y sirve para tomar acciones y establecer políticas y estrategias.²⁹

La investigación aplicada se la utilizó para determinar las falencias que existen en el área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA., analizando cada problema, para luego tomar las correctivas necesarias para solucionar dichas falencias.

Según su objetivo gnoseológico

Investigación Explicativa

Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.³⁰

Por medio de la investigación explicativa se pudo estudiar las causas que dieron origen a las falencias existentes en el área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, para ello fue indispensable analizar el comportamiento de cada una de las variables de las problemáticas, para obtener un mayor conocimiento y poder emitir conclusiones coherente a la realidad.

Investigación Descriptiva

Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.³¹

²⁹NEMAKFOROOSH MOHAMMAD: *Metodología de la Investigación*, pág. 72

³⁰HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 83

La investigación descriptiva se la implementó para determinar las características específicas de los diversos procesos que se realizan en el área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, esto permitió establecer las hipótesis de este estudio basado en hechos o acontecimientos reales.

Investigación Correlacional

Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.³²

Mediante la investigación correlacional se pudo asociar las variables establecidas en este estudio, observando y analizando las causas y efectos que existen entre cada una de ellas.

Según su contexto

Investigación de campo

Experimento de una situación más real o natural en la que el investigador maneja una o más variables.³³

La investigación de campo se la implementó para conocer el entorno real donde se desarrollan las problemáticas del área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, para eso fue necesario dirigirse hasta las instalaciones para poder corroborar que las hipótesis estén de acuerdo a la realidad, esto se pudo comprobar por medio de las encuestas realizadas al personal de esta empresa.

³¹HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 80

³²HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 81

³³HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 146

Según su control de variables

Investigación no experimental

Estudios sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.³⁴

La investigación no experimental se la utilizó para estudiar las variables dependientes e independientes sin ningún tipo de manipulación, observado todos los procesos que se realicen en esta área y analizándolos en su forma natural.

Según su orientación temporal

Investigación Histórica

Para Cerda (1998), la investigación histórica significa estudiar y examinar los fenómenos, como producto de un determinado desarrollo, desde el punto de vista como han aparecido evolucionando y llegando al estado actual.³⁵

Por medio de la investigación histórica se pudo estudiar desde cómo se iniciaron los problemas dentro del área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, analizando cada falencia desde sus orígenes y hasta como está afectando actualmente para el cumplimiento de las funciones y del rendimiento laboral de todo el personal.

Según su Enfoque del Diseño

Investigación Cualitativa

Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.³⁶

³⁴HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 149

³⁵BERNAL, César Augusto: *Metodología de la Investigación*, pág. 110

La investigación cualitativa sirvió para analizar e interpretar los resultados obtenidos mediante la técnica de la encuesta.

Investigación Cuantitativa

Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.³⁷

La investigación cuantitativa se la aplicó ya que se trabajó con datos numéricos por medio de la implementación de encuestas al personal de la empresa, permitiendo obtener los resultados de cada pregunta y poder comprobar las hipótesis planteadas en este proyecto.

3.2 POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

La población para esta investigación estuvo conformada por todo el personal que labora en la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, ubicada en el cantón El Triunfo , tomando como base el total del talento humano, que asciende a la cantidad de 14 personas que laboran en las distintas áreas de la empresa.

3.2.2 Delimitación de la Población

La población para este estudio fue finita, debido a que como AEROTRIUNFO CIA LTDA es una empresa, solo posee un universo de 14 personas. Esta población fue limitada bajo aspectos geográficos y demográficos que se detallan a continuación:

³⁶HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 7

³⁷HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 4

Delimitación Geográfica

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: El Triunfo

Zona: Urbana

Institución: AEROTRIUNFO CIA LTDA.

Área: Administrativa de la empresa

Delimitación Demográfica

Género: Masculino - Femenino

Edad: 18 a 65 años de edad

Ingreso o clase social: media alta, media y baja

3.2.3 Tipo de muestra

Al tener una población menor a 100 personas no fue necesario determinar el tipo de población, sino que se tuvo que trabajar con el total del universo, que para este estudio fue de 14 personas.

3.2.4 Tamaño de la muestra

La población para este estudio fue de 14 personas por lo cual no fue necesario aplicar la fórmula del tamaño de la muestra, sino que se tuvo que trabajar con el universo entero, quienes aportaron con la información necesaria para comprobar las hipótesis.

3.2.5 Proceso de selección

No fue necesario realizar un proceso de selección, ya que se trabajó con el universo entero.

3.3 MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Método Histórico – Lógico

Este método histórico estudia la trayectoria de los fenómenos u acontecimientos en el devenir de su historia. Por su parte, el método lógico investiga la existencia o no de leyes generales de funcionamiento y desarrollo de los fenómenos.³⁸

Mediante este método se pudo puntualizar los antecedentes más relevantes de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, permitiendo observar desde sus inicios el funcionamiento de la empresa, lo cual ayudó a determinar el origen de las falencias en el área administrativa.

Método Analítico – Sintético

Estudia los hechos, iniciando desde la descomposición del objeto de estudio en cada parte para analizarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral.³⁹

Este método se lo aplicó para estudiar las diferentes problemáticas, partiendo desde sus variables, lo cual permitió realizar un análisis en forma individual de cada parte, para luego estudiarlas de una manera integrada, logrando establecer objetivos precisos para la investigación.

Método Inductivo – Deductivo

Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos individuales pero es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general).⁴⁰

³⁸DÍAZ NARVÁEZ, Victor Patricio: *Metodología de la Investigación Científica y Bioestadística*, pág. 134

³⁹BERNAL, César Augusto: *Metodología de la Investigación*, pág. 59

⁴⁰BERNAL, César Augusto: *Metodología de la Investigación*, pág. 60

Este método se lo implementó para estudiar los diversos sucesos que dieron origen a los problemas en el área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, esto permitió establecer las hipótesis en base a hechos reales y buscar las estrategias idóneas para solucionar cada una de las falencias.

Método Hipotético – Deductivo

Consiste en un proceso que inicia de unas afirmaciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.⁴¹

Este método sirvió para comprobar cada una de las hipótesis planteadas en esta investigación, esto se logró por medio de la información obtenida por los empleados de la empresa, además se pudo llegar a definir conclusiones precisas a cada una de las hipótesis.

3.3.2 Métodos Empíricos

Método de Observación

Es un método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.⁴²

Este método se lo aplicó durante toda la investigación, ya que sirvió para observar cada una de las situaciones que se suscitaron durante el estudio, principalmente en el momento de encuestar a los empleados, observando comportamientos que no se pueden detectar por medio de la encuesta.

⁴¹BERNAL, César Augusto: *Metodología de la investigación*, pág. 60

⁴²HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos & BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, pág. 234

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Técnica de la Encuesta

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o un conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.⁴³

Esta técnica se la utilizó para obtener la información necesaria de los empleados de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, y poder verificar las hipótesis planteadas, esta encuesta está compuesto por doce preguntas, las mismas que fueron realizadas en base a las hipótesis y variables.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

Para esta investigación se tuvo que trabajar con un tratamiento estadístico, el cual consistió en un programa informático denominado Microsoft Excel, el mismo que ayudó para obtener los resultados de las encuestas, estos resultados se plasmaron por medio de tabulaciones y gráficos en pasteles, permitiendo una mayor facilidad para realizar sus análisis e interpretaciones, así como para establecer estrategias que ayuden a solucionar las problemáticas detectadas en el área administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA.

⁴³BERNAL, César Augusto: *Metodología de la Investigación*, pág. 194

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA

1.- ¿Cómo cataloga la productividad laboral del equipo de trabajo al que pertenece?

Cuadro 5. Productividad Laboral

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Alta	2	14%
Media	12	86%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 1. Productividad Laboral



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

Por medio de la encuesta realizada se puede determinar que el 86% del personal cataloga con un nivel medio la productividad laboral del equipo de trabajo al que pertenece y el 14% restante lo cataloga con un nivel alto.

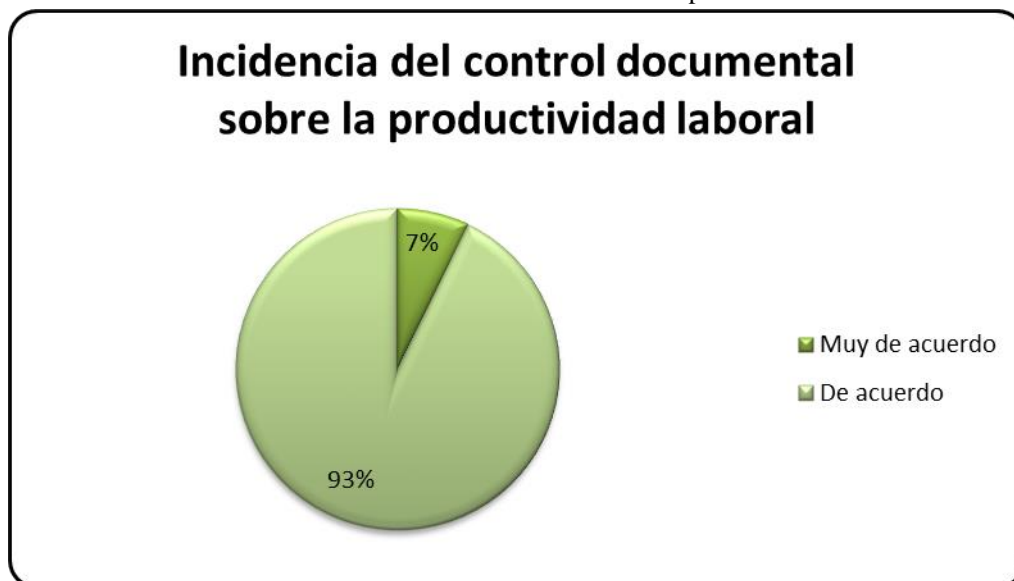
2.- ¿Considera que el nivel existente del control documental incide en la productividad del personal en el área administrativa?

Cuadro 6. Incidencia del control documental sobre la productividad laboral

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Muy de acuerdo	1	7%
De acuerdo	13	93%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 2. Incidencia del control documental sobre la productividad laboral



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

Mediante la gráfica se observa que el 93% de los encuestados están muy de acuerdo que el nivel existente del control documental incide en la productividad del personal en el área administrativa y el 7% está de acuerdo.

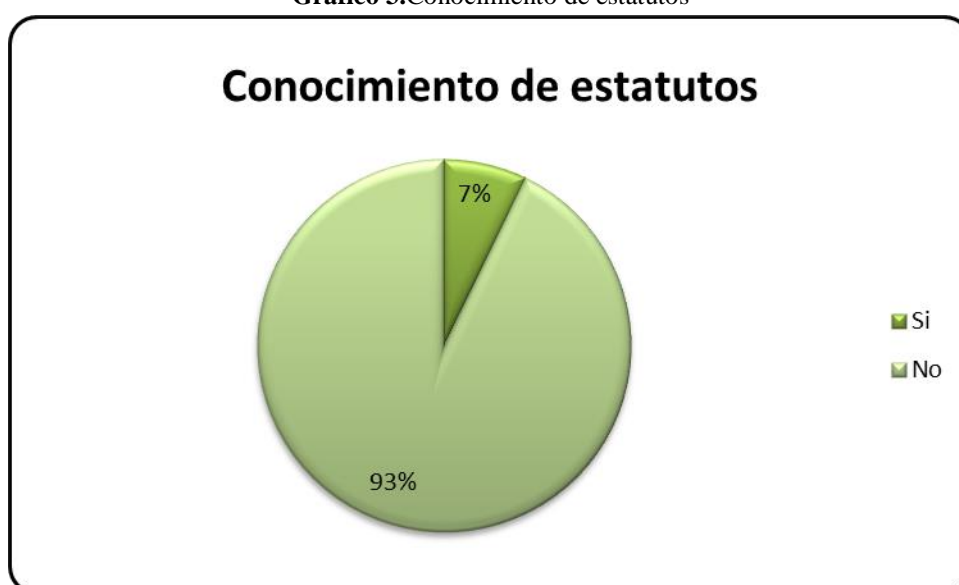
3.- ¿Conoce usted los estatutos de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA?

Cuadro 7.Conocimiento de estatutos

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Si	1	7%
No	13	93%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 3.Conocimiento de estatutos



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

El 93% del personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA manifestó que no conoce los estatutos de la empresa y el 7% si los conoce.

4.- ¿Cree usted que la inexistencia de estatutos afecta a la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA?

Cuadro 8. Inexistencia de estatutos afecta a la regulación de actividades

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Totalmente	14	100%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 4. Inexistencia de estatutos afecta a la regulación de actividades



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

Por medio de la gráfica podemos establecer que el 100% de los encuestados creen totalmente que la inexistencia de estatutos afecta a la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.

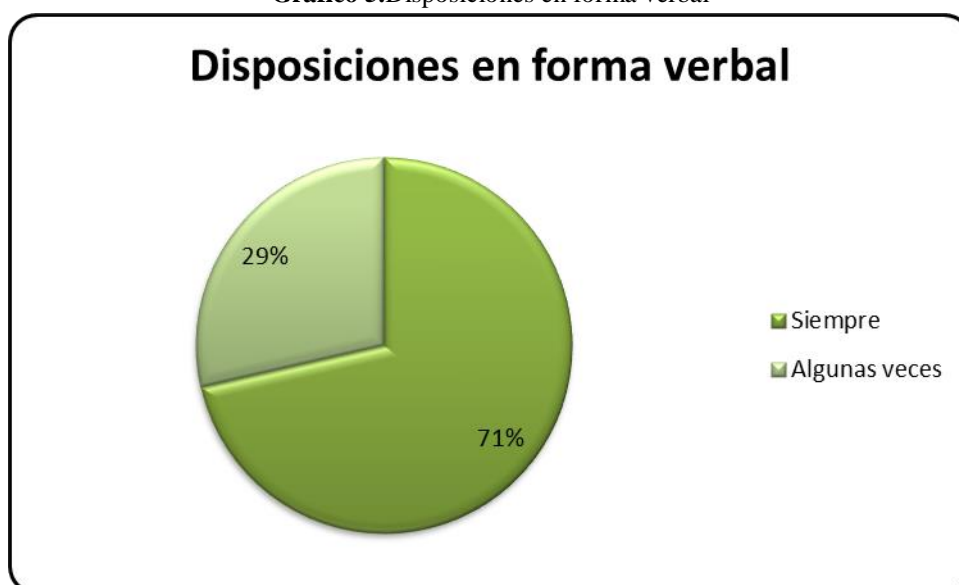
5.-¿Las disposiciones en esta empresa se las realiza en forma verbal?

Cuadro 9. Disposiciones en forma verbal

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Siempre	10	71%
Algunas veces	4	29%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 5. Disposiciones en forma verbal



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

A través de la encuesta el 71% del personal expresaron que siempre las disposiciones en esta empresa se las realiza en forma verbal y el 29% restante manifestaron que algunas veces las disposiciones se las realiza en forma verbal.

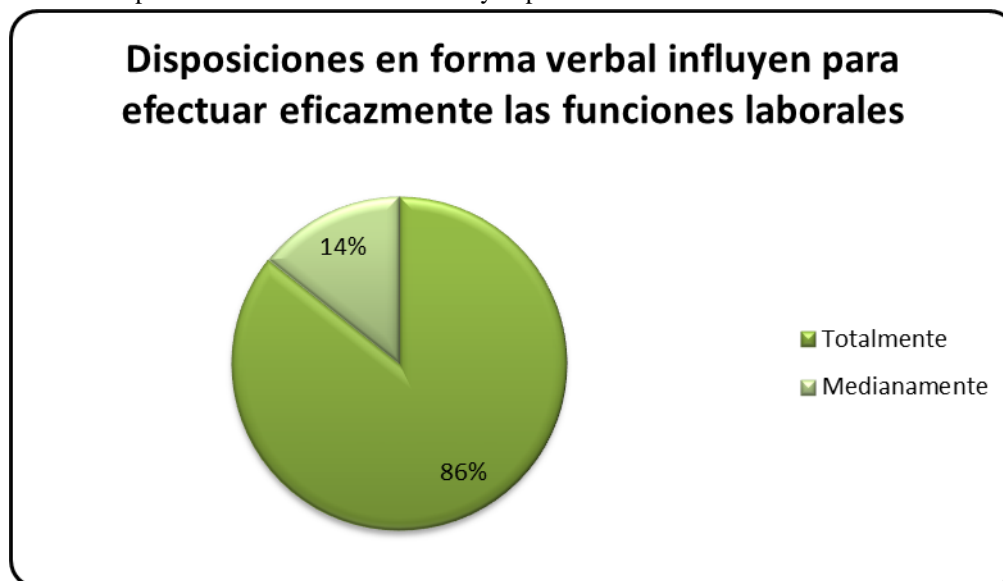
6.- ¿Considera usted que las disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales?

Cuadro 10. Disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Totalmente	12	86%
Medianamente	2	14%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 6. Disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

El 86% de los encuestados consideran totalmente que las disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales y el 14% creen que influye medianamente.

7.- ¿La empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA ha elaborado y difundido Manuales de Procedimientos que permitan mejorar el desempeño laboral?

Cuadro 11. Elaboración y difusión de Manuales de Procedimientos

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Nulamente	14	100%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 7. Elaboración y difusión de Manuales de Procedimientos



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

Por medio de la gráfica se puede observar que el 100% del personal manifestó que la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA nulamente ha elaborado y difundido Manuales de Procedimientos que permitan mejorar el desempeño laboral

8.- ¿Cree usted que la aplicación de actividades establecidas dentro de los Manuales de Procedimientos contribuirían a mejorar el desempeño laboral?

Cuadro 12. Aplicación de actividades dentro de Manuales de Procedimientos contribuye a mejorar el desempeño laboral

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Muy de acuerdo	14	100%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 8. Aplicación de actividades dentro de Manuales de Procedimientos contribuye a mejorar el desempeño laboral



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

Mediante la encuesta se puede establecer que el 100% del personal está muy de acuerdo que la aplicación de actividades establecidas dentro de los Manuales de Procedimientos contribuiría a mejorar el desempeño laboral.

9.- ¿Los procesos de gestión del área administrativa de esta empresa responde a una planificación específica sobre sus actividades?

Cuadro 13. Los procesos de gestión responden a una planificación

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Totalmente	1	7%
Medianamente	1	7%
Parcialmente	9	64%
Nulamente	3	22%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 9. Los procesos de gestión responden a una planificación



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

El 64% del personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA manifestó que parcialmente los procesos de gestión del área administrativa de esta empresa responden a una planificación específica sobre sus actividades, el 22% considera que nulamente, el 7% parcialmente y el 7% restante totalmente.

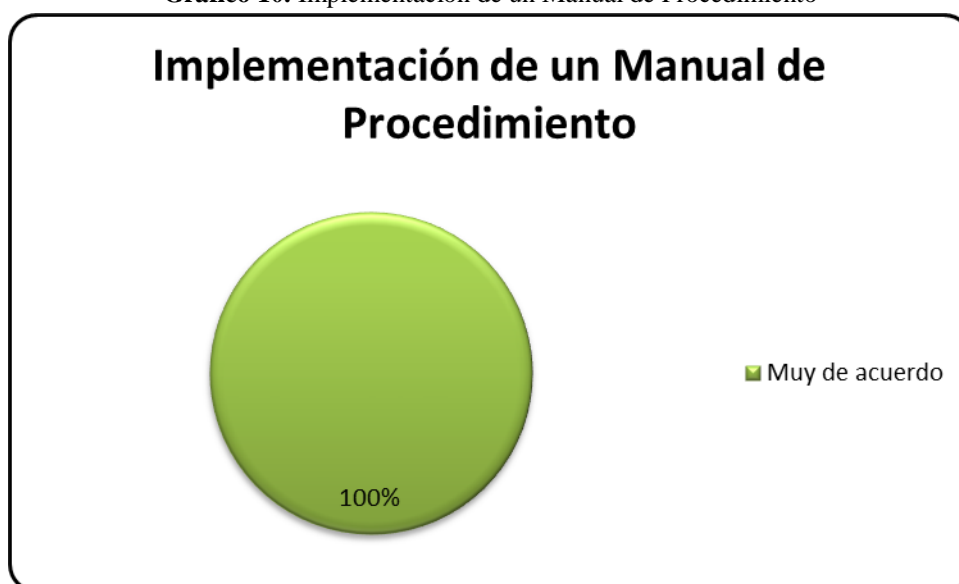
10.- ¿Para mejorar los resultados laborales de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, es necesario elaborar e implementar un Manual de Procedimientos en el área administrativa?

Cuadro 14. Implementación de un Manual de Procedimiento

Alternativas	Respuestas	Porcentajes
Muy de acuerdo	14	100%
Total	14	100%

Elaborado por: Jesennia Almeida

Gráfico 10. Implementación de un Manual de Procedimiento



Elaborado por: Jesennia Almeida

Análisis:

Mediante la encuesta se puede determinar que el 100% del personal está muy de acuerdo que para mejorar los resultados laborales de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, es necesario elaborar e implementar un Manual de Procedimientos en el área administrativa.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA

En la actualidad las empresas optan por trabajar bajo una administración moderna, que les permita mejorar el desarrollo de las actividades e incrementar el desempeño laboral del personal, implementando herramientas o instrumentos administrativos que ayuden a obtener óptimos resultados de acuerdo a los objetivos planteados dentro de la organización.

La empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, es una institución la cual ha ido creciendo con el pasar de los años, las misma que inicio como pocos activos y personal pero con el crecimiento y aumento de la demanda fue necesario incrementar estos recursos, pero a la vez es necesario utilizar herramientas que faciliten el manejo y control de cada una de las actividades, lo cual no sucede en esta empresa, ocasionando falencias que les ha impedido el cumplimiento de metas trazadas.

Un manual de procedimientos es ideal para describir cada uno de los pasos que se deben efectuar para realizar con mayor eficiencia una actividad, al utilizarse este tipo de manual en la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, se evitaría que las disposiciones sigan siendo en forma verbal, y aumentaría el nivel del control documental.

Con un Manual de procedimientos se busca que el personal específicamente administrativo conozca con claridad y exactitud el procedimiento de cada una de las actividades que deben realizar bajo su cargo, logrando optimizar tiempo y aumentando la efectividad de su trabajo.

4.3 RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada al personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTD, es posible aseverar que la productividad laboral del equipo de trabajo de esta empresa es media, esto es producido por el nivel que existe sobre el control documental específicamente en el área administrativa, que es lugar donde se determinan las diversas funciones para el personal y se maneja la parte contable y financiera de la empresa.

Además un alto porcentaje del personal no conoce los estatutos de esta empresa y consideran que la inexistencia de estos afecta para la regulación de las actividades que se desarrollan día a día, ya que en la actualidad, algunas veces las disposiciones las realizan en forma verbal lo que está influyendo totalmente para efectuar eficazmente sus funciones laborales.

La información obtenida por medio de la encuesta ha sido de suma importancia porque con ella se ha podido confirmar que la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA no ha elaborado, ni difundido Manuales de Procedimientos que permitan mejorar el desempeño laboral, esto también ha conllevado a que parcialmente los procesos de gestión de área administrativa respondan a una planificación específica sobre sus actividades.

Por todas las falencias que presenta esta empresa con respecto al desempeño del personal, los empleados están muy de acuerdo que para mejorar sus resultados laborales es necesario elaborar e implementar un Manual de Procedimientos en el área administrativa.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 15. Verificación de Hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>Hipótesis General El nivel de control documental incide en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa “AEROTRIUNFO, CIA LTDA”</p>	<p>Con la pregunta 2 de la encuesta dirigida al personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA se verifica esta hipótesis, porque el 93% del personal está de acuerdo que el nivel existente del control documental incide en la productividad del personal en el área administrativa</p>
<p>Hipótesis Particular 1 La inexistencia de estatutos afecta a la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA.</p>	<p>Con la pregunta 4 se comprueba esta hipótesis, porque el 100% del personal considera totalmente que la inexistencia de estatutos afecta a la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA</p>
<p>Hipótesis Particular 2 Las disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales.</p>	<p>Con la pregunta 6 se comprueba esta hipótesis, porque el 86% considera totalmente que las disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales.</p>

<p style="text-align: center;">Hipótesis Particular 3</p> <p>Los Manuales de Procedimientos influyen en la eficiencia del desempeño laboral del personal.</p>	<p>Con la pregunta 8 se verifica esta hipótesis, porque el 100% del personal está muy de acuerdo que la aplicación de actividades establecidas dentro de los Manuales de Procedimientos contribuirían a mejorar el desempeño laboral</p>
<p style="text-align: center;">Hipótesis Particular 4</p> <p>Los resultados laborales mejorarán en caso de elaborarse un Diseño de Manual de Procedimientos en la empresa AEROTRIUNFO, CIA LTDA.</p>	<p>Con la pregunta 10 se comprueba esta hipótesis, porque el 100% del personal está muy de acuerdo que para mejorar los resultados laborales de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, es necesario elaborar e implementar un Manual de Procedimientos en el área administrativa</p>

Elaborado por: Jesennia Almeida

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1 TEMA

Reestructuración de los Procesos de Gestión del Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, ubicada en el cantón el Triunfo.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Gestión por procesos

La Gestión por Procesos supone reordenar flujos de trabajo de toda la organización, con el fin de dar una atención y respuesta única que va dirigida tanto a aumentar la satisfacción de los usuarios como a facilitar las tareas a los recursos humanos y que requiere la implicación de todo el personal. Sin duda la Gestión por Procesos supone un cambio, pero un cambio que trata de construir una nueva calidad y no de eliminar la anterior.

En la Gestión por Procesos se concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades. Hay información sobre el resultado final y cada quien sabe cómo contribuye el trabajo individual al proceso global; lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso total y no con su tarea personal (deber).⁴⁴

Importancia de la Gestión por Procesos

La gestión de Procesos permite a las empresas, sin importar su tamaño y del sector de actividad, hacer frente a mercados competitivos buscando la satisfacción de sus clientes mediante la eficiencia económica de sus actividades.

Tradicionalmente las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que obstaculizan la orientación hacia el cliente. La gestión por procesos percibe a la

⁴⁴ROJAS MOYA, Jaime Luis: *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud*, págs. 5,8,14

organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen a incrementar la satisfacción.

La gestión por procesos coexiste con la administración funcional, asignando “propietarios” a los procesos claves, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y el personal, procurando siempre obtener sus satisfacciones. Establece qué procesos deben ser mejorados o rediseñados, determina prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan lograr objetivos establecidos.⁴⁵

Manual de Procesos

Independientemente del tamaño de la institución, hoy es prioritario contar con un instrumento que aglutine los procesos, las normas, las rutinas y los formularios necesarios para el adecuado manejo de la institución. Se justifica la elaboración de manuales de procesos cuando el conjunto de actividades y tareas se tornan complejas y se dificulta para los niveles directivos su adecuado registro, seguimiento y control.

El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda.

Objetivos del manual de procesos

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayudar a brindar servicios más eficientes.
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros.
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- Evitar las improvisaciones en las labores.
- Ayudar a orientar al personal nuevo.
- Facilitar la supervisión y evaluaciones de labores.
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos.
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades.

⁴⁵AITECO CONSULTORES: *Gestión de Procesos*, <http://www.aiteco.com/calidad/gestion-de-procesos/>, extraído el 1 de julio de 2014.

- Facilitar la orientación y atención al cliente externo.
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento del personal.
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría.
- Ser la memoria de la institución.

Características del manual de procesos

Los manuales de procesos deben reunir algunas características, que se pueden resumir así:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución.
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos.
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación.
- Redacción breve, simplificada y comprensible.
- Facilitar su uso al cliente interno y externo.
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.
- Tener una revisión y actualización continuas.

Es conveniente recalcar que un manual de procesos representa el paso a paso de las actividades y tareas que debe realizar un funcionario o una organización. El manual de procesos no debe confundirse con un manual de funciones, que es el conjunto de actividades propias a un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidad. Así mismo, no es un manual de normas agrupadas en reglamentos que constituyen el conjunto de disposiciones generales, leyes, códigos, estatutos que conforman la base jurídica de la organización.

Elaboración de un manual de procesos

En la elaboración de un manual se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- Estructura orgánica (organigrama de la dependencia a la cual se le va a elaborar o diagramar el manual de procesos).
- Determinar los niveles de autoridad así:
 - Dirección
 - Jefe de departamentos y servicios

- Cargos subalternos (operarios, empleados, etc.)
- Se toma toda la información relacionada con la naturaleza de cada función, entendida ésta como el conjunto de actividades y tareas definidas para el cargo.
- A cada empleado le pedimos que describa lo que hace.
- Se evalúan las funciones y se clasifican las labores propias del cargo.
- Una vez determinadas las funciones, le solicitamos a los empleados que describa el proceso, buscando claridad, simplificación y secuencia lógica.⁴⁶

5.3 JUSTIFICACIÓN

Hoy en día vivimos en un mundo donde las empresas buscan obtener los más altos niveles de efectividad en sus resultados, para ello es necesario trabajar mediante una administración moderna, la cual permita mejorar la eficiencia de cada una de las actividades que se desempeñan, a través de la fijación de procesos claros y precisos que ayuden a desarrollar las funciones de una mejor manera.

AEROTRIUNFO CÍA LTDA es una empresa que se dedica a ofrecer servicios de fumigación, la misma que cuentan con diversas áreas, que son los ejes principales para desarrollar los diferentes procesos, una de las áreas fundamentales es el área administrativa, en donde se efectúan las actividades más relevantes de este negocio y la cual está presentando múltiples falencias que afectan para el correcto desarrollo del funcionamiento de la compañía, esto sucede por no tener definido cada procedimiento de las actividades que están a cargo este departamento.

Por lo expuesto anteriormente se cree de suma importancia realizar una reestructuración de los Procesos de Gestión del Área Administrativa, esto permitirá tener un mayor control de las funciones del personal, ayudándoles a través de manuales a identificar cuáles son los procedimientos específicos a seguir en las actividades encomendadas, esto contribuirá para acoplarse a una gestión moderna, donde se enfoque en el desarrollo y desempeño del talento humano como clave esencial del éxito institucional.

⁴⁶MEJÍA GARCÍA, Braulio: *Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas de Salud*, págs. 61, 62

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General

Reestructurar los Procesos de Gestión del Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, ubicada en el cantón el Triunfo, mediante el establecimiento de medidas correctivas, que permitan incrementar la competitividad institucional.

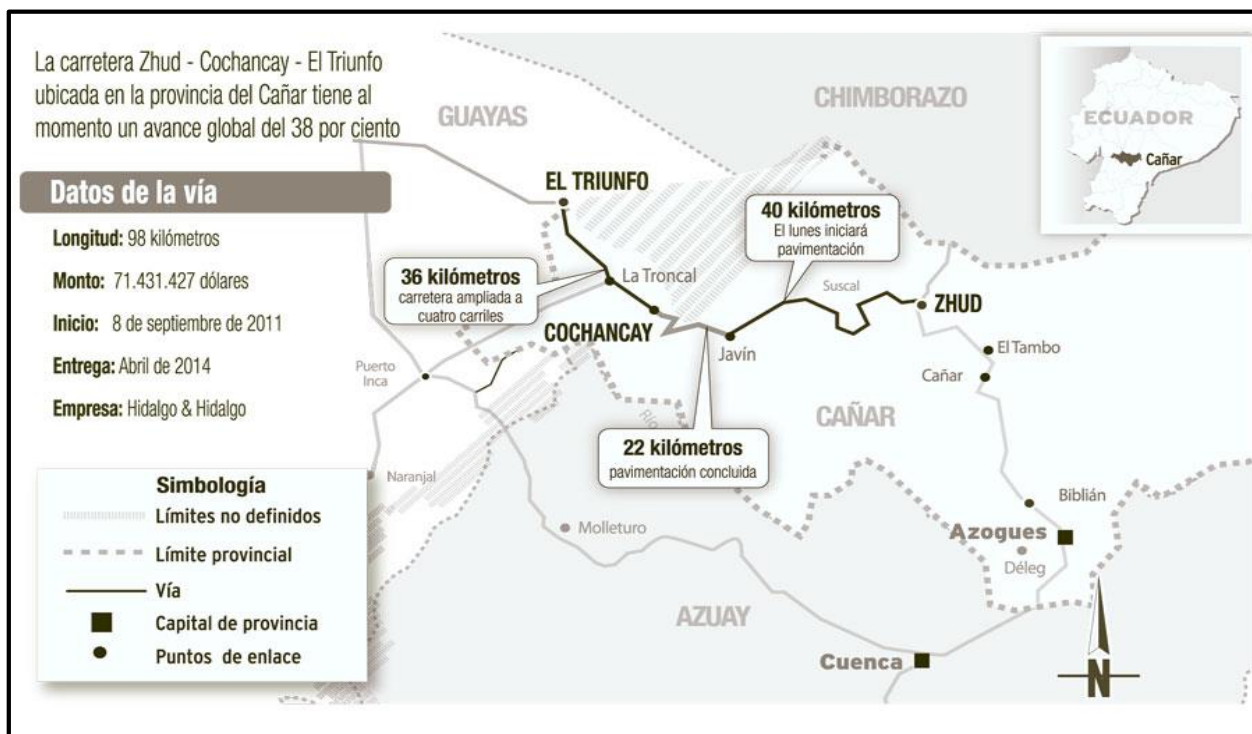
5.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer los procedimientos inherentes a cada actividad que se desarrolla en el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.
- Definir las medidas de control interno de cada actividad que se desarrolla en el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.
- Diseñar el Manual de Procedimientos para el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.
- Determinar los beneficios que se obtienen por la aplicación de los Manuales de Procedimientos.

5.5 UBICACIÓN

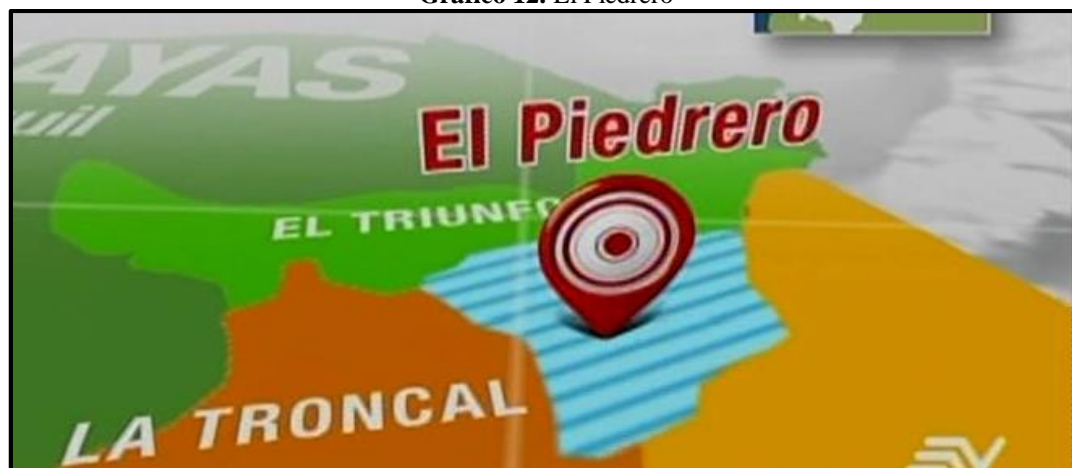
La empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA está ubicada en territorio ecuatoriano, en la provincia del Guayas, Cantón El Triunfo, en el Recinto San Pedro, vía El Piedrero.

Gráfico 11. Mapa del Cantón El Triunfo



Fuente:<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/108139-via-zhud-el-triunfo-en-el-38/>

Gráfico 12. El Piedrero



Fuente:<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/77907-piedrero-300-km2-reclamados-triunfo-troncal#>

5.6 FACTIBILIDAD

Para que este proyecto sea factible es necesario cumplir con diversos ámbitos, como es el administrativo, legal, presupuestario y técnico, que a continuación se detalla la fundamentación de cada factibilidad:

Administrativamente se demuestra la factibilidad en la necesidad de corregir y mejorar el desarrollo y desempeño del personal, por ello es indispensable establecer los procedimientos de cada una de las actividades, para determinar el orden procesual y sus interrelaciones, con la finalidad de evitar errores de segregación o aplicación, lo que va a influir en el desempeño laboral.

Legalmente se demuestra la factibilidad de la propuesta, al no requerir de leyes específicas para la elaboración y aplicación de manuales de procedimientos. La empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA labora bajo las leyes necesarias para este tipo de compañías, las mismas que no interfieren en el hecho que se generen manuales de procedimientos, al contrario estos manuales ayudarán para que las actividades se vuelvan más eficiente, a la vez que se cumplan de una manera efectiva las leyes a las que se deben regir.

Presupuestariamente la factibilidad para esta propuesta es totalmente accesible, porque la inversión que se requiere para la elaboración y aplicación de manuales de procedimientos puede ser cubierta fácilmente por la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, considerando además la necesidad de corregir las falencias que existen en el área administrativa y que influyen para el desarrollo idóneo de la empresa, los manuales permitirán incrementar el desempeño del personal y por ende los niveles de rentabilidad de la compañía.

Técnicamente la factibilidad para esta propuesta se demuestra al no necesitar de recursos tecnológicos para realizar o aplicar los manuales de procedimientos, ya que los procedimientos se los plasmará y transcribirá en documentos denominados manuales, allí se detalla de una manera clara paso a paso cada una de las tareas y responsabilidades que deben efectuarse de una actividad, evitando así la duplicidad de tareas y errores por parte del personal encargado.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

Actividades que se realizan en el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.

- ❖ Elaboración de Roles de Pago
- ❖ Elaboración de contratos
- ❖ Elaboración de liquidaciones
- ❖ Elaboración de liquidaciones por vacaciones
- ❖ Elaboración de Roles por décimo tercero y cuarto sueldo
- ❖ Programa diario de trabajo

Procedimientos inherentes a cada actividad que se desarrolla en el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.

Cuadro 16. Procedimientos inherentes a cada actividad

ACTIVIDADES	RESPONSABLES (NOMBRE DEL CARGO RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD)
Elaboración de Roles de Pago	Asistente de Gerencia
Elaboración de contratos	Asistente de Gerencia
Elaboración de liquidaciones	Asistente de Gerencia
Elaboración de liquidaciones por vacaciones	Asistente de Gerencia
Elaboración de Roles por décimo tercero y cuarto sueldo	Asistente de Gerencia
Programa diario de trabajo	Asistente de Gerencia

Elaborado por: Jesennia Almeida

Medidas de control interno de cada actividad que se desarrolla en el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.



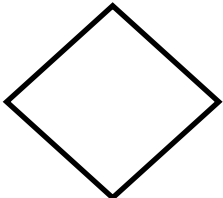

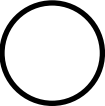

Cuadro 17. Medidas de Control Interno

ACTIVIDADES	MEDIDAS DE CONTROL INTERNO
Elaboración de Roles de Pago	<ul style="list-style-type: none"> • Archivo de reporte del área administrativa. • Entrega de copia de rol al empleado
Elaboración de contratos	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de requerimiento del personal • Archivo del contrato en la carpeta del empleado y en el área administrativa
Elaboración de liquidaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación de endeudamiento por parte del área administrativa • Entrega de documentación (liquidación) a la Gerencia
Elaboración de liquidaciones por vacaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de pedido de vacaciones • Entrega de copia de liquidación por vacaciones al empleado
Elaboración de Roles por décimo tercero y cuarto sueldo	<ul style="list-style-type: none"> • Archivo del reporte del área administrativa
Programa diario de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de vuelo • Tanques de almacenamiento • Bitácora firmada

Elaborado por: Jesennia Almeida


Simbología que se utiliza para la descripción de los procedimientos graficados en los flujogramas

Cuadro 18 Simbología


SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<p>Inicio / Final</p>
	<p>Actividad</p>
	<p>Decisión</p>
	<p>Documento</p>
	<p>Conector</p>
	<p>Multidocumento</p>

Elaborado por: Jesennia Almeida

Manuales de Procedimientos para el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE ROLES DE PAGO</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con el reporte de anticipos, multas, préstamos y horas extras del Área administrativa Con el reporte del rol a gerencia</p>	

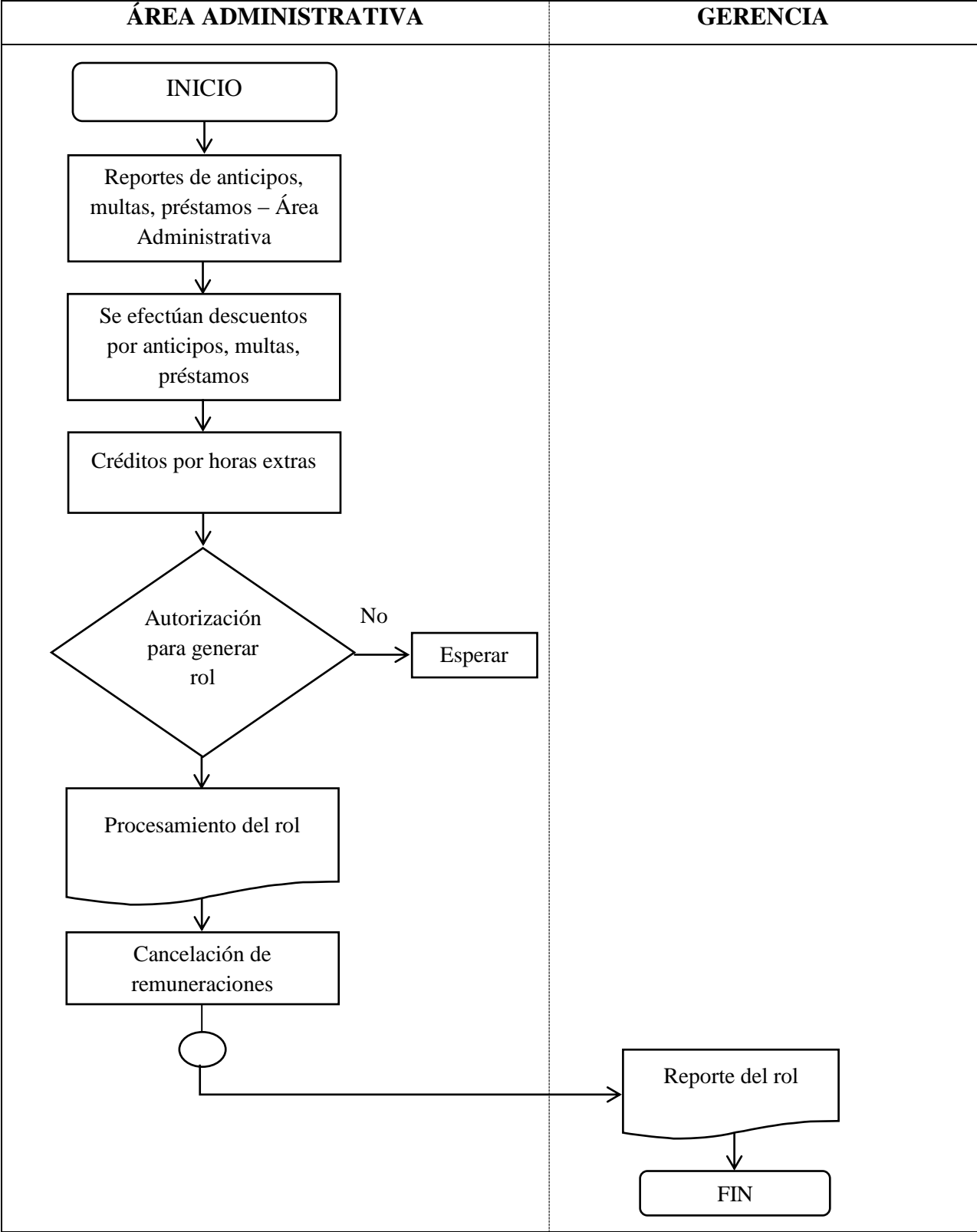
No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>1. OBJETIVO</p> <p>Establecer normas y procedimientos para la correcta elaboración de roles de pago, con el fin de permitir al Área Administrativa establecer el justo pago de las remuneraciones al personal por su desempeño laboral.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Aplicable para el personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.</p> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad del Área Administrativa tener reportes de los anticipos, multas, préstamos y horas extras. • Es responsabilidad del Área Administrativa descontar en los roles los anticipos, multas y préstamos, así como acreditar las horas extras. • Es responsabilidad de la Gerencia autorizar al Área Administrativa que generen los roles. • Es responsabilidad del Área Administrativa generar los roles. • Es responsabilidad del Área Administrativa pagar las remuneraciones al personal. • Es responsabilidad del Área Administrativa remitir un reporte de la elaboración del rol a Gerencia. 	


	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE ROLES DE PAGO</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con el reporte de anticipos, multas, préstamos y horas extras del Área administrativa Con el reporte del rol a gerencia</p>	

	<p>4. POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Archivo de reporte del área administrativa • Entrega de copia de rol al empleado <p>5. PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener listo 1 día antes los reportes de los anticipos, multas, préstamos y horas extras del personal, para realizar los ingresos y egresos. • Se descuenta lo concerniente a los anticipos de sueldos, multas por atrasos, préstamos quirografarios, préstamos hipotecarios o préstamos realizados directamente a la empresa. • Se acredita las horas extraordinarias o suplementarias. • La Gerencia debe autorizar e indicar en el momento en que el Área Administrativa debe generar el rol. • Se procesa el rol para luego generarlo y empezar a cancelar las remuneraciones. • Se remite a Gerencia el Reporte de Elaboración del Rol. 	<p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">GERENCIA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
--	--	--


Emite:	Aprueba:	Aprueba:	Fecha:	Página: 2/2
---------------	-----------------	-----------------	---------------	-----------------------

Gráfico 13. Elaboración de Roles de Pago



	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA</p> <p>PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE CONTRATOS</p>	<p>FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la solicitud del requerimiento del personal Con el archivo del contrato</p>	

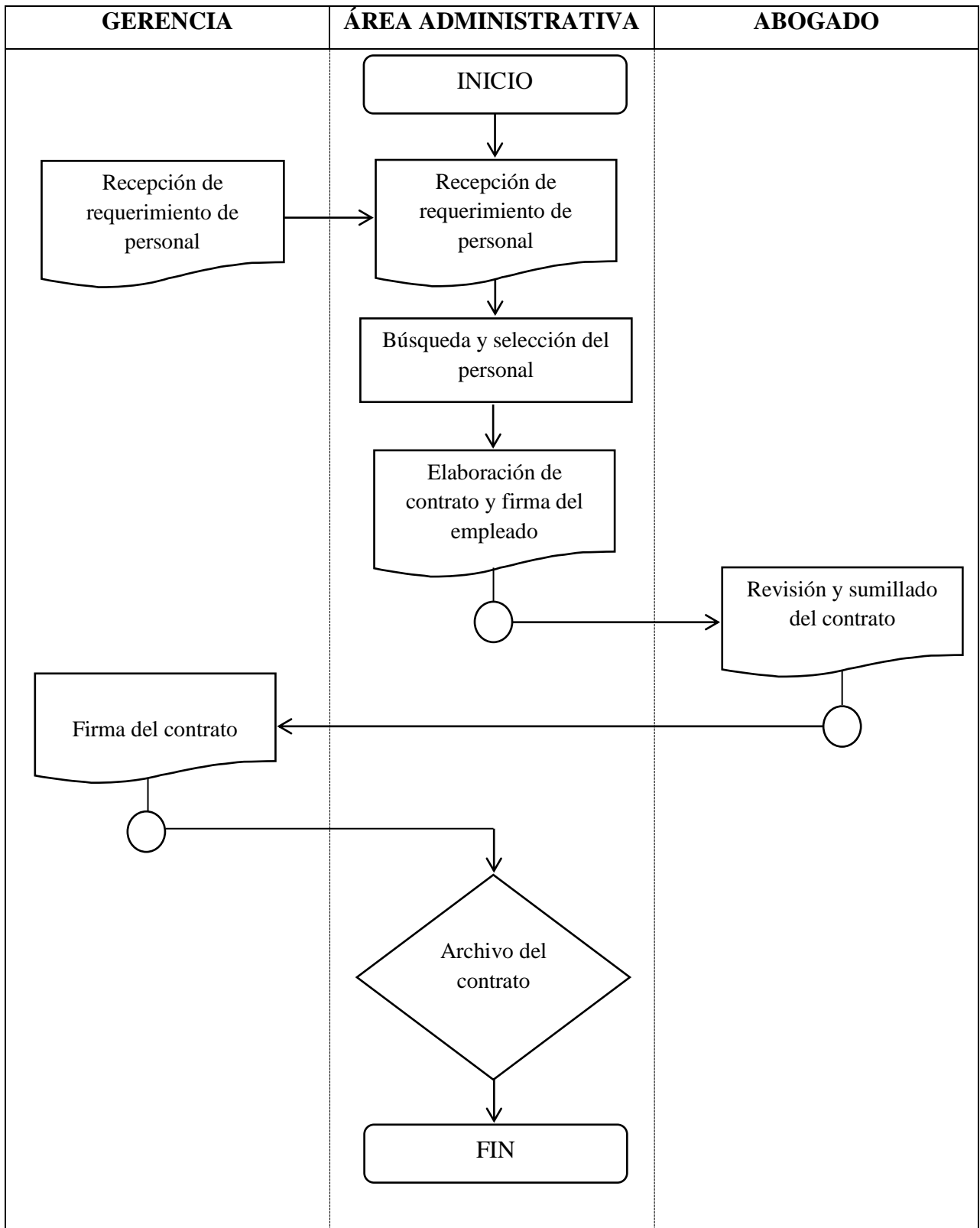
No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>1. OBJETIVO</p> <p>Establecer normas y procedimientos para la correcta elaboración de contratos, con la finalidad de ofrecer al empleado un contrato que garantice su trabajo y a la vez cumplir con las leyes del estado.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Aplicable para el personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.</p> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad del área pertinente realizar una solicitud con el perfil del personal que desea contratar y enviarla a Gerencia. • Es responsabilidad de la Gerencia enviar la solicitud al Área Administrativa. • Es responsabilidad del Área Administrativa buscar el candidato idóneo. • Es responsabilidad del Área Administrativa elaborar el contrato y hacerlo firmar de la persona contratada. • Es responsabilidad del Abogado de la empresa revisar y sumillar el contrato y enviarlo a la Gerencia. • Es responsabilidad de la Gerencia firmar el contrato y enviarlo al Área Administrativa. • Es responsabilidad del Área Administrativa archivar un juego del contrato en la carpeta del empleado y otro en el archivo del departamento. 	

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA</p> <p>PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE CONTRATOS</p>	<p>FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la solicitud del requerimiento del personal Con el archivo del contrato</p>	


	<p>4. POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de requerimiento del personal • Archivo del contrato en la carpeta del empleado y en el área administrativa <p>5. PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Área pertinente hace una solicitud que será enviada a Gerencia con el perfil de la persona que se necesita contratar. Dicha área deberá hacer su petición con 10 días de anticipación. • La Gerencia enviará la solicitud al Área Administrativa en el plazo de 5 días, para poder realizar la búsqueda del candidato idóneo. • Una vez que se seleccione a la persona, el Área Administrativa se encargará de elaborar el contrato y hacerlo firmar del empleado. • El contrato es enviado al Abogado de la empresa para que lo revise y lo haga sumillar. • El abogado debe enviar el contrato a la Gerencia de la empresa, una vez que este sumillado. • El Gerente General deberá firmar el contrato y enviarlo en un plazo de dos días al Área Administrativa • El Área Administrativa archivará un juego del contrato en la carpeta del empleado y otro en el archivo del área. 	<p align="center">ÁREA PERTINENTE</p> <p align="center">GERENCIA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">ABOGADO</p> <p align="center">ABOGADO</p> <p align="center">GERENCIA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
--	---	---

Emite:	Aprueba:	Aprueba:	Fecha:	Página: 2/2
---------------	-----------------	-----------------	---------------	-----------------------


Gráfico 14. Elaboración de Contratos



Elaborado por: Jesennia Almeida

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA</p> <p>PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE LIQUIDACIONES</p>	<p>FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la certificación del endeudamiento del empleado Con la cancelación de la liquidación de haberes</p>	

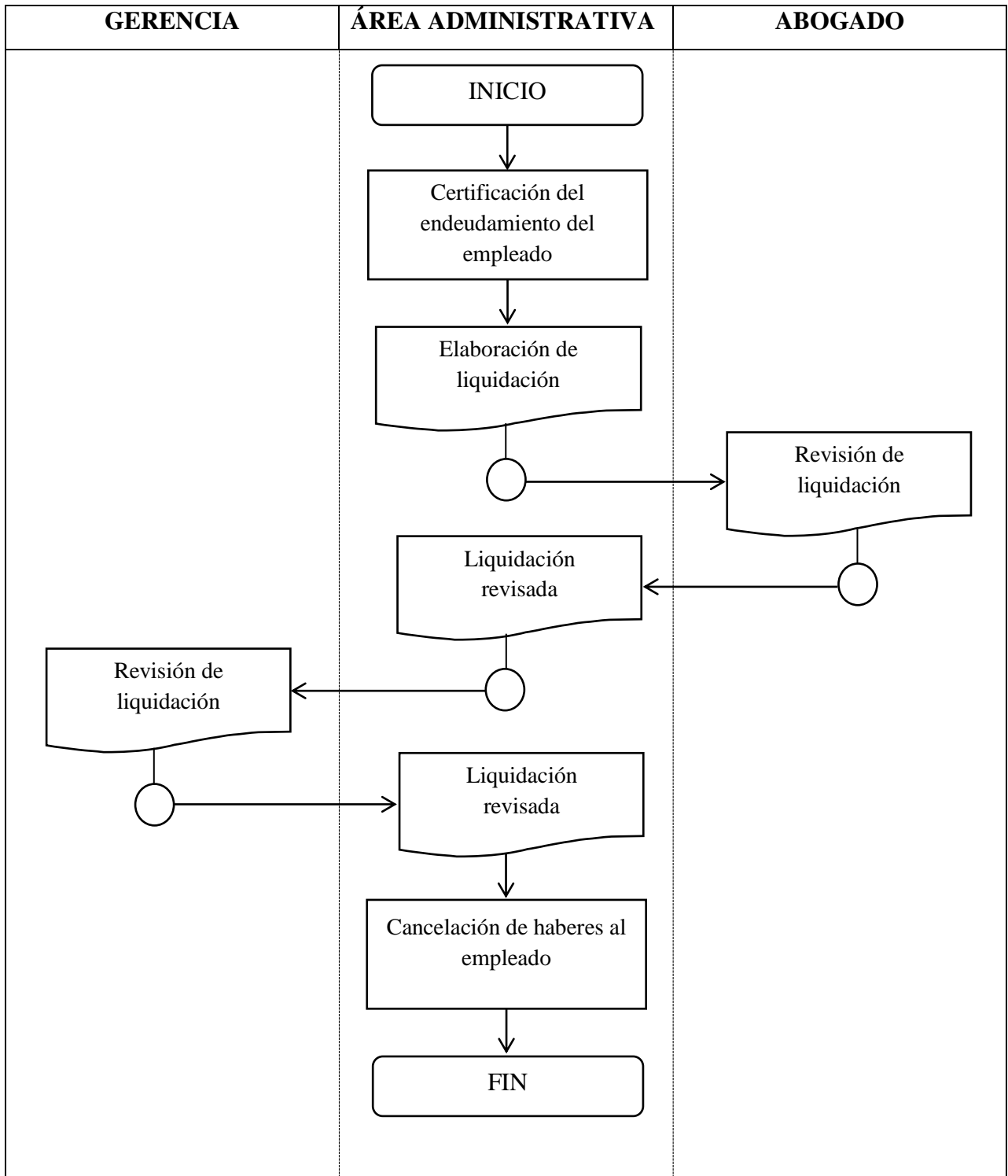
No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>1. OBJETIVO</p> <p>Establecer normas y procedimientos para la correcta elaboración de liquidaciones, con la finalidad de cancelar todos los haberes al empleado y finiquitar todo tipo de relación laboral con la empresa, así como lo indican las leyes ecuatorianas.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Aplicable para el personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.</p> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad del Área Administrativa certificar que el empleado mantiene deuda con la empresa. • Es responsabilidad del Área Administrativa elaborar las liquidaciones. • Es responsabilidad del Abogado revisar las liquidaciones. • Es responsabilidad del Área Administrativa enviar a Gerencia la liquidación para que la revise. • Es responsabilidad de Gerencia remitir la liquidación al Área Administrativa para que cancela los haberes. • Es responsabilidad del Área Administrativa cancelar los haberes al empleado 	

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE LIQUIDACIONES</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la certificación del endeudamiento del empleado Con la cancelación de la liquidación de haberes</p>	


	<p>4. POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificación de endeudamiento por parte del área administrativa. • Entrega de documentación (liquidación) a la Gerencia. <p>5. PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Área de Administración debe certificar que el empleado a liquidarse no mantiene ninguna tipo de deuda con la empresa. • El Área Administrativa procede a elaborar la liquidación de haberes. • Se remite al Abogado de la empresa la liquidación de haberes para que la revise, y debe ser devuelta al Área Administrativa en el lapso de dos días máximo. • El Área Administrativa deberá enviar la liquidación a la Gerencia para que la revise. • La gerencia remite la liquidación al Área Administrativa para que proceda a cancelar los haberes al empleado. • El Área Administrativa procede a cancelar los haberes al empleado. 	<p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">ABOGADO</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">GERENCIA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
--	--	--

Emite:	Aprueba:	Aprueba:	Fecha:	Página: 2/2
---------------	-----------------	-----------------	---------------	-----------------------


Gráfico 15. Elaboración de Liquidaciones



Elaborado por: Jesennia Almeida

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA</p> <p>PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE LIQUIDACIÓN POR VACACIONES</p>	<p>FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la solicitud del empleado por sus vacaciones Con la elaboración de la solicitud y firma del empleado</p>	

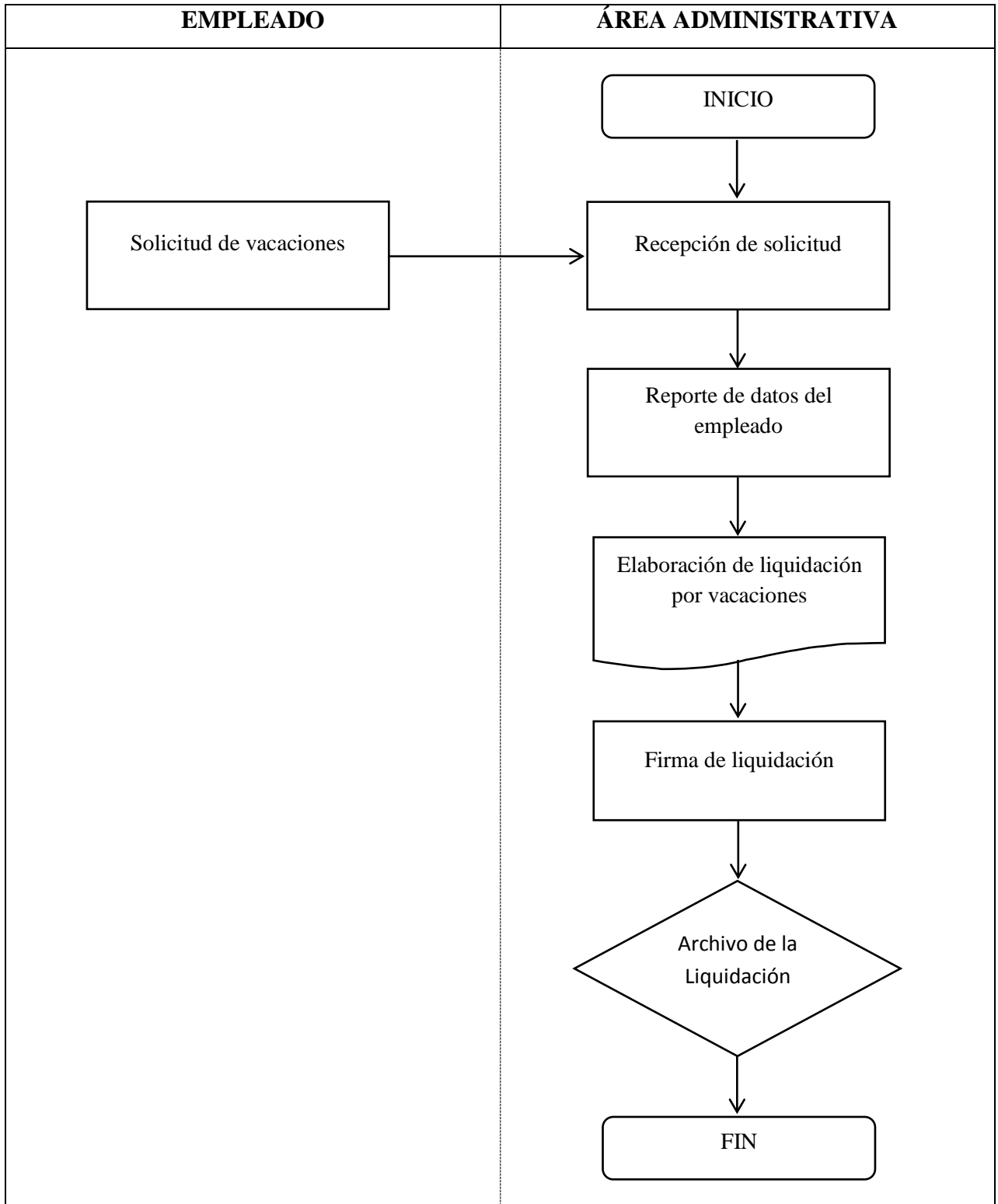
No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>1. OBJETIVO</p> <p>Establecer normas y procedimientos para la correcta elaboración de liquidación por vacaciones, con la finalidad de otorgar los días de descanso como lo indica la ley ecuatoriana.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Aplicable para el personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.</p> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad del empleado realizar y enviar una solicitud por los días de vacaciones. • Es responsabilidad del Área Administrativa emitir un reporte de los datos del empleado y fecha que hará uso de sus vacaciones. • Es responsabilidad del Área Administrativa elaborar la solicitud de vacaciones y hacerla firmar del empleado. <p>4. POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de pedido de vacaciones. • Entrega de copia de liquidación por vacaciones al empleado. <p>5. PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • El empleado debe realizar una solicitud por los días de vacaciones, especificando la 	<p align="center">EMPLEADO</p>

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE LIQUIDACIÓN POR VACACIONES</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la solicitud del empleado por sus vacaciones Con la elaboración de la solicitud y firma del empleado</p>	


	<p>fecha de salida y entrada, y enviarla al Área Administrativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El área Administrativa elabora un reporte de los datos del empleado y de la fecha que desea hacer uso de sus vacaciones. • El Área Administrativa elabora la solicitud de vacaciones y procede a hacerla firmar del empleado. • El Área Administrativa archivará la liquidación de vacaciones en la carpeta del empleado. 	<p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p> <p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
--	--	---

Emite:	Aprueba:	Aprueba:	Fecha:	Página: 2/2
---------------	-----------------	-----------------	---------------	-----------------------


Gráfico 16. Elaboración Liquidación por vacaciones



Elaborado por: Jesennia Almeida

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE ROLES POR DÉCIMO TERCERO Y CUARTO SUELDO</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con el reporte de anticipos de décimos Con el archivo de los roles</p>	

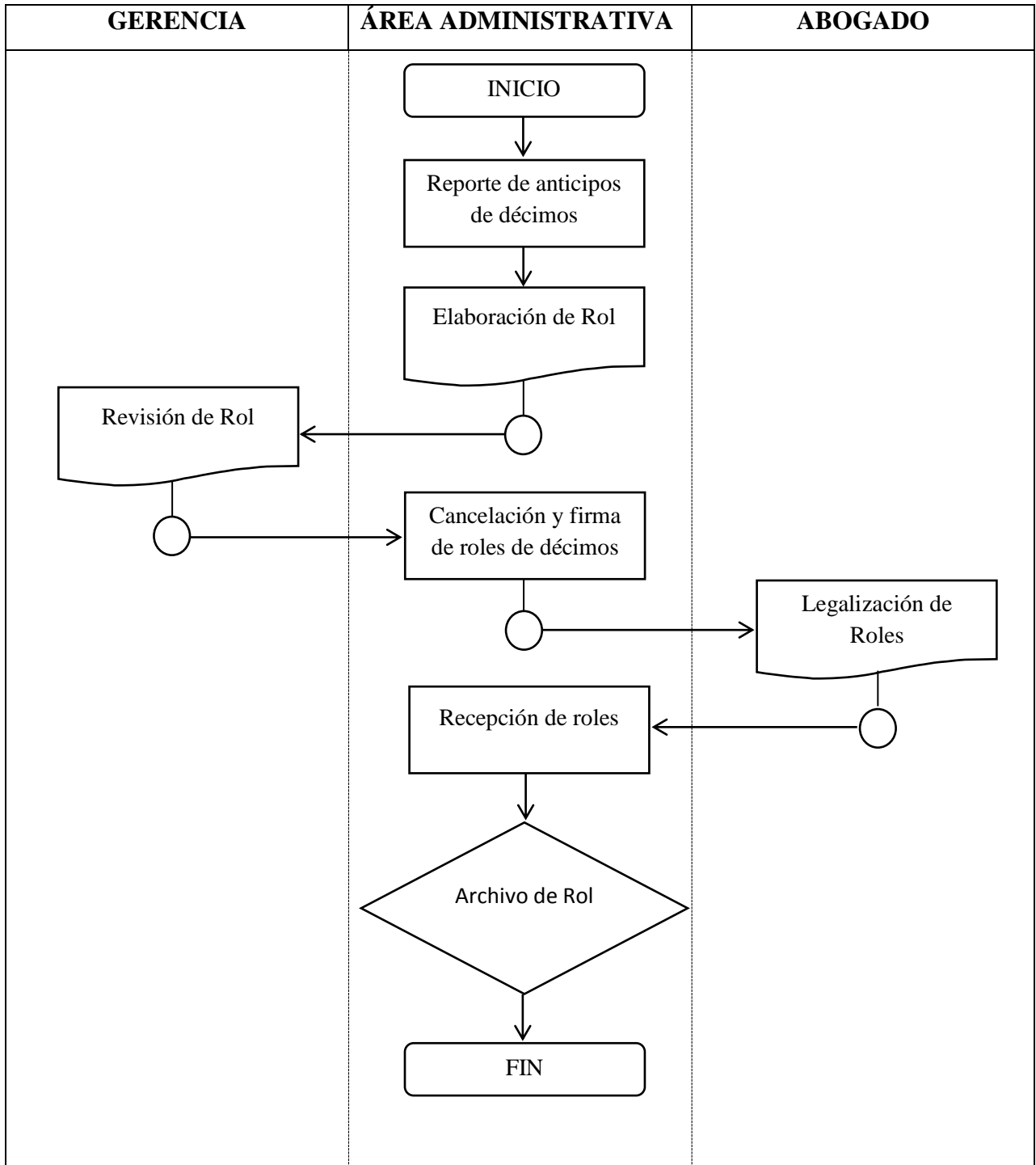
No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>1. OBJETIVO</p> <p>Establecer normas y procedimientos para la correcta elaboración roles de décimo tercero y cuarto sueldo, con la finalidad cancelar estos rubros como la ley ecuatoriana lo indica.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Aplicable para el personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.</p> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad del Área Administrativa emitir un reporte sobre anticipos de décimos. • Es responsabilidad del Área Administrativa elaborar los roles y remitirlos a la Gerencia. • Es responsabilidad del Área Administrativa cancelar los roles de décimos. • Es responsabilidad del Área Administrativa enviar los roles al Abogado para que los legalice en el Ministerio de Relaciones Laborales. <p>4. POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Archivo del reporte del área administrativa. <p>5. PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Área Administrativa deberá efectuar un reporte donde conste los datos del empleado y del valor del anticipo del décimo que haya 	<p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA</p>

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE ROLES POR DÉCIMO TERCERO Y CUARTO SUELDO</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con el reporte de anticipos de décimos Con el archivo de los roles</p>	


	<p>realizado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Área Administrativa elaborará el rol ya sea del décimo tercero o cuarto sueldo. • El Área Administrativa debe remitir el rol a la Gerencia para que sea revisado. • La Gerencia revisa y remite en el lapso de dos días como máximo los roles al Área Administrativa para que sean cancelados. • El Área Administrativa procede a cancelar los décimos y hacer firmar los roles por los empleados. • El Área Administrativa envía los roles ya firmados al abogado para que los legalice. • El Abogado legaliza los roles en el Ministerio de Relaciones Laborales y los envía al Área Administrativa. • El Área Administrativa archiva los roles. 	<p align="center">ÁREA ADMINISTRATIVA ÁREA ADMINISTRATIVA GERENCIA ÁREA ADMINISTRATIVA ÁREA ADMINISTRATIVA ABOGADO ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
--	---	---

Emite:	Aprueba:	Aprueba:	Fecha:	Página: 2/2
---------------	-----------------	-----------------	---------------	-----------------------


Gráfico 17. Elaboración Liquidación por vacaciones




Elaborado por: Jesennia Almeida

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO:PROGRAMA DIARIO DE TRABAJO</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la coordinación con el Jefe de Mantenimiento Con el archivo de las hojas de vuelo</p>	

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD DE TRABAJO
	<p>1. OBJETIVO</p> <p>Establecer normas y procedimientos para la correcta elaboración del programa diario de trabajo, con la finalidad de establecer con exactitud cada actividad de trabajo.</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>Aplicable para el personal de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA.</p> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad del Área Administrativa coordinar con el Jefe de Mantenimiento sobre las condiciones de las aeronaves. • Es responsabilidad del Área Administrativa coordinar con el Fitosanitario sobre los trabajos de aplicaciones aéreas. • Es responsabilidad del Área Administrativa controlar los implementos de los pilotos. • Es responsabilidad del Área Administrativa controlar que las aeronaves estén en línea de vuelo. • Es responsabilidad del Área Administrativa chequear los tanques de almacenamiento. • Es responsabilidad del Área Administrativa elaborar las hojas de vuelo 	

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO: PROGRAMA DIARIO DE TRABAJO</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la coordinación con el Jefe de Mantenimiento Con el archivo de las hojas de vuelo</p>	

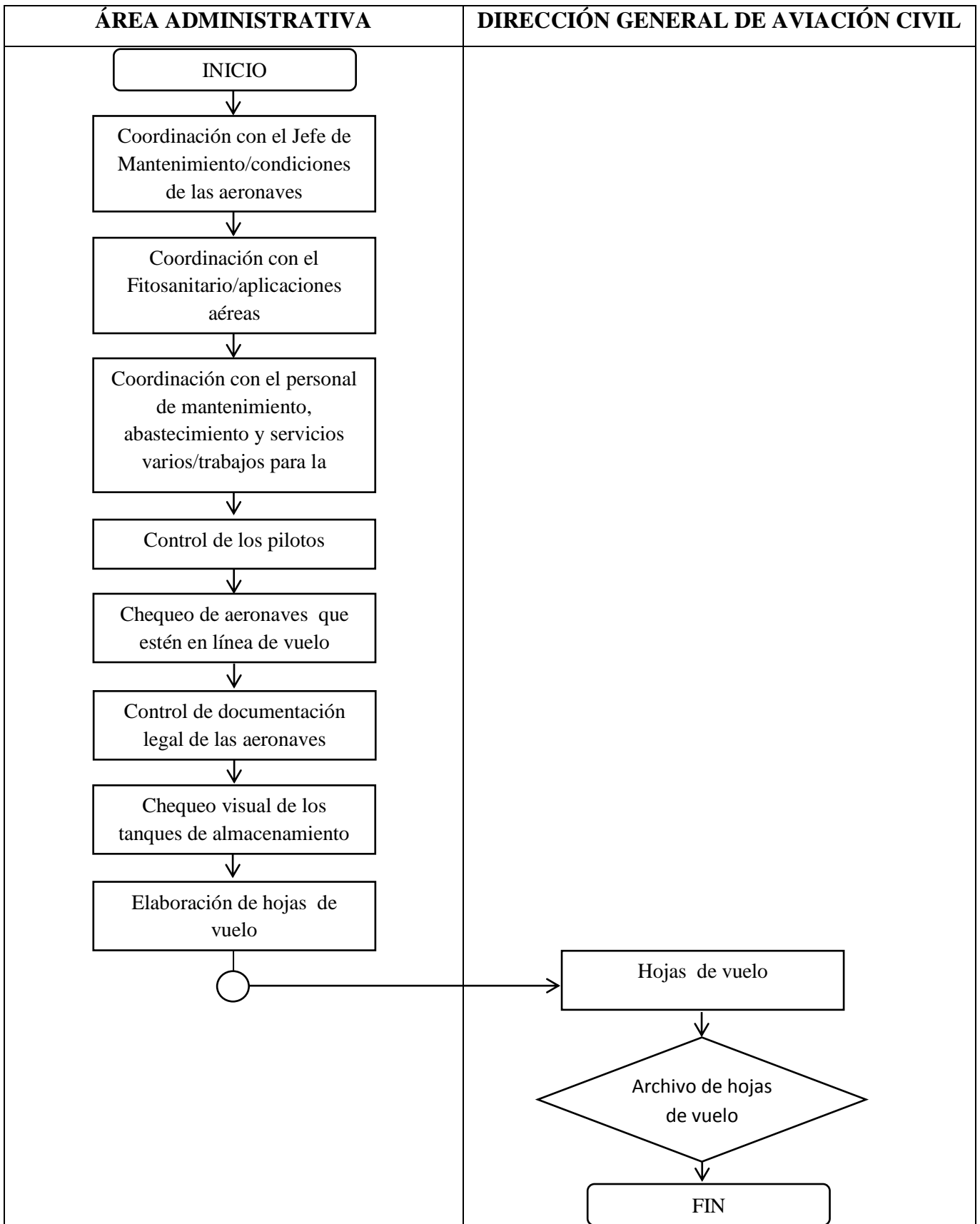
	<p>4. POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL INTERNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hojas de vuelo. • Tanques de almacenamiento • Bitácora firmada <p>5. PROCEDIMIENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Área Administrativa coordina con el Jefe de mantenimiento, todo sobre las condiciones de las aeronaves; es decir, que estén las líneas de vuelo listas y sobre el mantenimiento de las aeronaves. • El Área Administrativa coordina junto con el Fitosanitario, las aplicaciones aéreas que se programan por día. • El Área Administrativa coordina con todo el personal de mantenimiento, abastecimiento y servicios varios, sobre los trabajos que se programan para la semana, y su chequeo respectivo de implementos de protección personal (Overoles, mascarillas, protectores auditivos, guantes, y calzado adecuado). • El Área Administrativa debe controlar a los pilotos, que tengan sus implementos de protección personal. (Overoles, cascos, mascarillas, protectores auditivos, guantes, y calzado adecuado), licencia y certificado médico vigentes. • El Área Administrativa luego de chequear que la aeronave este en línea de vuelo, se la entrega al piloto que está a cargo, con la bitácora que está firmada por el jefe mecánico y piloto. 	
--	--	--

	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA PROCEDIMIENTO:PROGRAMA DIARIO DE TRABAJO</p>	<p align="center">FUNCIÓN: ÁREA ADMINISTRATIVA</p>
<p>Inicia: Termina:</p>	<p>Con la coordinación con el Jefe de Mantenimiento Con el archivo de las hojas de vuelo</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • El Área Administrativa realiza el control de cada aeronave que estén en línea de vuelo, que tengan toda la documentación legal. (Certificado matricula, certificado aeronavegabilidad, certificado de seguros, bitácoras, y pre-vuelos) • El Área Administrativa realizará el chequeo visual a todos los tanques de almacenamientos de: agua, combustible, aceite agrícola, mezcladoras, surtidores, y plataformas de abastecimiento. • Luego de cada una de estas revisiones, el Área Administrativa procede a la elaboración de las hojas de vuelos, que fueron entregadas por el fitosanitario, y a su vez estas son enviadas con las bitácoras de las aeronaves a la Dirección General de Aviación Civil. • La Dirección General de Aviación Civil, debe archivar las hojas de vuelo. 	
--	--	--

Emite:	Aprueba:	Aprueba:	Fecha:	Página: 2/2
---------------	-----------------	-----------------	---------------	-----------------------

Gráfico 18. Programa Diario de Trabajo



Elaborado por: Jesennia Almeida

Beneficios que se obtienen por la aplicación de los Manuales de Procedimientos

- ❖ Servirá para documentar el procedimiento interno de cada actividad que debe realizar el Área Administrativa, detallando cada tarea, requerimiento y responsable de su ejecución.
- ❖ Ayudará para controlar el cumplimiento efectivo de las prácticas de trabajo
- ❖ Contribuirá para la coordinación de actividades con otras áreas.
- ❖ Evitará las duplicidades en las tareas.
- ❖ Servirá para disminuir los riesgos institucionales, al cumplir con los parámetros establecidos por la ley.
- ❖ Elevará los niveles de eficiencia del personal.

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Cuadro 19. Recursos Financieros

DESCRIPCIÓN	COSTOS PARCIALES	COSTOS TOTALES
Diseño del Manual		\$350,00
Reproducción del Manual		\$150,00
Socialización:		\$750,00
Capacitador – Facilitador	\$350,00	
Material de Trabajo	\$150,00	
Refrigerio	\$250,00	
COSTOS TOTALES		\$1250,00

Elaborado por: Jesennia Almeida

La propuesta de la aplicación de Manuales de Procedimientos tendrá un costo de \$1250,00, que es un valor accesible para la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, valor que representa más que un gasto una inversión, ya que con estos manuales mejorar los niveles de eficiencia del personal y por ende los niveles de rentabilidad, además la Gerencia podrá tener un mayor control de las actividades que se desarrollan dentro del Área Administrativa, la cual es una de las áreas fundamentales de la compañía.

5.7.3 Impacto

Al realizar una reestructuración de los Procesos de Gestión del Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, ubicada en el catón El Triunfo, se obtendrá el siguiente impacto:

Esta propuesta tendrá un impacto social positivo para la institución porque contribuirá para el mejoramiento de los procesos de gestión del área administrativa, área donde se realizan las principales actividades para el funcionamiento y control de la compañía.

Además con lo mencionadose beneficiará los empleados porque se los capacitará para que tengan conocimiento de cuáles son las funciones que deben ejecutar y el procedimiento específico de cada actividad, esto les ayudará a minimizar los errores y aumentar su desempeño laboral.

Con respecto al impacto económico la propuesta favorecerá para aumentar los niveles de rentabilidad de la empresa, ya que al mejorarlos procesos, definiendo el procedimiento de cada actividad, se incrementará la efectividad del personal.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 20. Cronograma de la propuesta

ACTIVIDAD	TIEMPO (MESES)								
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
	1	2	3	4	1	2	3	4	
Entrega de Manuales a la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA									
Revisión y apobación de los Manuales									
Impresión de Manuales									
Entrega de Manuales al personal									
Capacitación al personal									
Implementación o aplicación de los Manuales									

Elaborado por: Jesennia Almeida

Cuadro 21. Cronograma de desarrollo de tesis

ACTIVIDAD	TIEMPO (MESES)																			
	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	9	16	23	30	6	13	20	27	4	11	18	25	1	8	15	22	29	5	12	19
Planteamiento del problema	■																			
Formulación del problema y sistematización		■																		
Diseño de los objetivos de la investigación y su justificación		■																		
Elaboración de los Antecedentes, Marco Teórico y Legal			■	■																
Diseño de las hipótesis y Operacionalización de las variables					■															
Elaboración del Marco Metodológico						■														
Población y cálculo de la muestra						■														
Aplicación de instrumentos de recolección de datos							■													
Análisis de resultados								■												
Verificación de hipótesis									■											
Tema de la Propuesta										■										
Fundamentación y justificación de la propuesta											■	■								
Diseño de los objetivos de la propuesta													■							
Establecimiento de actividades y medidas de control														■						
Elaboración de manuales de procedimientos															■					
Determinación de beneficios de los manuales															■					
Recursos, Análisis financiero																■				
Impacto																	■			
Cronograma																		■		
Lineamientos para evaluar la propuesta																			■	
Conclusiones y recomendaciones																				■

Elaborado por: Jesennia Almeida

5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta

- ❖ **Eficiencia del personal:** a través de tareas encomendadas/tareas efectuadas
- ❖ **Cumplimiento de objetivos:** a través de Objetivos planteados/Objetivos cumplidos
- ❖ **Conocimiento de manuales de procesos:** a través de Total del personal/Total del personal que aplican los manuales
- ❖ **Aplicación de manuales:** a través de Total de actividades del Área Administrativa de AEROTRIUNFO CÍA LTDA/Total de actividades que se realicen de acuerdo a lo establecido en los manuales.
- ❖ **Conocimiento del nivel de responsabilidad de cada cargo:** a través de Total del personal/Total del personal que conocen sus responsabilidades.

CONCLUSIONES

Mediante el estudio realizado a la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, se puede establecer las siguientes conclusiones:

- ❖ Por medio de esta investigación se puede establecer que la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, no cuenta con una gestión marcada en los procesos, esto ha ocasionado que los empleados no generen la efectividad deseada en sus funciones.
- ❖ A través de la aplicación de la técnica de la encuesta se puede determinar que el 93% del personal no tienen conocimiento de estatutos que ayuden a la regularización de las actividades.
- ❖ Mediante la información obtenida por medio de las encuestas podemos mencionar que la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA nunca ha elaborado ni difundido ningún tipo de manuales que permitan mejorar el desempeño del personal.
- ❖ Al no poseer manuales, ha provocado que todo tipo de disposiciones dentro de la empresa se la realice en forma verbal, afectando para que el personal efectúe sus funciones de una manera eficaz.
- ❖ Al escuchar sobre los Manuales de Procedimientos, el personal considera que su eficiencia en el desempeño laboral incrementaría, puesto que los manuales serviría para delimitar las tareas o responsabilidades que cada empleado debe realizar.

RECOMENDACIONES

En el siglo XXI toda empresa busca trabajar bajo una administración moderna, basando todas sus actividades en una gestión marcada por procesos, lo cual les permita mejorar la competitividad institucional por medio de la efectividad del desempeño de su personal.

La empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA es una de las instituciones que desea trabajar bajo esta administración moderna del siglo XXI, por lo cual es fundamental seguir con las siguientes recomendaciones:

- Definir las actividades que se realizan en el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA y los responsables en ejecutar cada actividad.
- Efectuar reuniones para capacitar al personal para que tengan conocimiento de los estatutos que rigen a cada actividad de esta institución.
- Determinar las medidas de control interno de cada actividad que se desarrolla en el Área Administrativa de la empresa AEROTRIUNFO CÍA LTDA, los mismos que concuerden con los requerimientos funcionales actuales y sirvan para optimizar la eficacia en el desempeño laboral de los empleados.
- Establecer los procesos de cada actividad por escrito del área Administrativa, por medio de Manuales de Procedimientos, esto ayudará para mejorar la eficiencia del personal de esta área e incrementar los niveles de productividad de la institución.
- Diseñar los flujogramas para cada manual de procedimientos, permitiendo tener una mayor coordinación y conocimiento del desarrollo de cada actividad, evitando que se produzcan duplicidad de tareas.

BIBLIOGRAFÍA

- BERNAL, César Augusto: *Metodología de la Investigación*, Prentice Hall, Colombia, 2008.
- CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio; CASTAÑO DUQUE, Germán Alberto: *Investigación en Administración en América Latina*, Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales, Colombia, 2005.
- CECCHINI, Simone; UTHOFF, Andras: *Reducción de la pobreza, tendencias demográficas, familias y mercado de trabajo en América Latina*, Copyright-Naciones Unidas, Santiago de Chile, Chile, 2007.
- DÍAZ, Luis Fernando: *Análisis y Planteamiento*, EUNED Editorial Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica, 2005.
- DÍAZ NARVÁEZ, Victor Patricio: *Metodología de la Investigación Científica y Bioestadística*, RIL Editores, Chile, 2009.
- GALINDO RUÍZ, Carlos Julio: *Manual para la Creación de Empresas: guía de planes de negocio*, Ecoe Ediciones, Colombia., 2007.
- GONZÁLES DE LAS CUEVAS, Luis Roldán: *10 Pasos para aumenta su rentabilidad*, Ediciones Díaz de Santos S.A., España, 2006.
- GONZÁLEZ GARCÍA, M. J. (2006). *Gestión eficaz del tiempo*. España: INNOVA.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, María: *Metodología de la Investigación*, Mc GRAW-HILL, México., 2010.
- JIMÉNEZ CAMPOS , Manuel Domingo; PONCE GUTIÉRREZ , José Antonio; PASCUAL PANIAGUA, Óscar; COSTA VÁZQUEZ, José Manuel; FERNÁNDEZ OTERO, Carlos Alberto: *Operaciones de mantenimiento preventivo del vehículo y control de su dotación material*, Ideas Propias Editorial, España, 2007.
- MEJÍA GARCÍA , Braulio: *Gerencia de Porcesos para la Organización y el control interno de empresas de salud*, ECOE Ediciones , Colombia, 2007.
- NEMAKFOROOSH MOHAMMAD: *Metodología de ls Investigación*, Noriega Editores, México, (2006)
- Oficina Internacional del Trabajo: *La promoción de empresas sostenibles*, Oficina Interncional del Trabajo, Suiza, 2007.
- REIG MARTÍNEZ, Ernest: *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*, Fundación BBVA, España, 2007.
- ROJAS MOYA, Jaime Luis: *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud*, EUMED.NET, Bolivia, 2003.

LINKOGRAFÍA

Carlos, Julio.: *Desempeño y estándar: Conceptos*, extraído el 8 de Julio de 2014, de <http://psicologiyempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>

DE CONCEPTOS.COM:*Concepto de actividad*.Extraído el 30 de Julio de 2014, de <http://deconceptos.com/general/actividad>

DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL:*Regulaciones Técnicas: Operaciones con aeronaves agrícolas*, extraído el 08 de Julio de 2014, de <http://www.aviacioncivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/7-RDAC-Parte-137-22-Ene-14.pdf>

EMPRESAS, MANAGEMENT: *Documentos de Gestión Empresarial*, extraido el 22 de Julio de 2014, de <http://documentacion.tribunaempresarial.com/estatuto>

GARCÍA MÉNDEZ: *Apartados del estatuto*, extraido el 05 de Julio de 2014, de <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/estatutos/estatutos-1>

HOSE, Carl:¿*Cuál es la definición de desempeño laboral?*, extraido el 08 de Julio de 2014, de http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/

JONITA, Davis:¿*Qué son los estatutos en la empresa?*, extraido el 05 de Julio de 2014, de http://www.ehowenespanol.com/son-estatutos-empresa-sobre_483558/

Juan Carlos.:*Desempeño y Estandar: Conceptos*,extraido el 30 de Julio de 2014, de <http://psicologiyempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>

PETEIRO, Domingo Rey:*Todo Sobre la Gestión por Procesos (Parte I)*, extraido el 01 de Julio de 2014, de <http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
PROYECTO DE TESIS

La presente encuesta tiene por objetivo recopilar la información necesaria para determinar el nivel de control documental y su incidencia en la productividad laboral del personal en el área administrativa de la empresa "AEROTRIUNFO, CIA LTDA", a fin de mejorar los niveles de competitividad institucional.

ES IMPORTANTE QUE LA INFORMACION SUMINISTRADA SEA CIERTA Y VERDADERA

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA

1. ¿Cómo cataloga la productividad laboral del equipo de trabajo al que pertenece?

Alta	
Media	
Baja	
Nula	

5. ¿Las disposiciones en esta empresa se las realizan en forma verbal?

Siempre	
Algnas veces	
Pocas veces	
Ninguna vez	

8. ¿Cree Usted que la aplicación de actividades establecidas dentro de Manuales de procedimientos contribuirían a mejorar el desempeño laboral?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	

2. ¿Considera que el nivel existente del control documental incide en la productividad laboral del persona en el Área administrativa?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	

6. Considera usted que las disposiciones en forma verbal influyen para efectuar eficazmente las funciones laborales?

Totalmente	
Medianamente	
Parcialmente	
En desacuerdo	

9. ¿Los procesos de gestión del área administrativa de esta empresa responde a una planificación específica sobre sus actividades?

Totalmente	
Medianamente	
Parcialmente	
Nulamente	

3. ¿Conoce ud los estatutos de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA?

Si	
No	

7. ¿La empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA ha elaborado y difundido Manuales de Procedimientos que permitan mejorar el desempeño laboral?

Totalmente	
Medianamente	
Parcialmente	
Nulamente	

10. Para mejorar los resultados laborales de la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA, es necesario elaborar e implementr un Manual de Procedimientos en el área administrativa?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	

4. ¿Cree usted que la inexistencia de estatutos afecta a la regulación de las actividades desarrolladas en la empresa AEROTRIUNFO CIA LTDA?

Totalmente	
Medianamente	
Parcialmente	
Nulamente	

ANEXO 2

CARTA DE AUTORIZACIÓN

REPÚBLICA DEL ECUADOR



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO



Oficio n.º : UNEMI-FCAC-2014-570-OF

Milagro, 22 de septiembre de 2014

Asunto: petición de la Constitución de la empresa AeroTriunfo CIA. LTDA.

Señor Capitán.

Henry Salvatierra Fuentes

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CIA. LTDA.

Presente

De mi consideración

A fin de cumplir con los requisitos de acuerdo a las Leyes previo a la Titulación de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría-CPA. Solicito a usted, se digne autorizar las facilidades a la estudiante **ALMEIDA SALVATIERRA JESENNIA DE LOURDES**, con C.I. 0918862863, para obtener los estatutos de la empresa que está a su cargo, esto le ayudara a la Egresada para la culminación de su tesis cuyo tema es **ANALISIS EN EL NIVEL DE CONTROL DOCUMENTAL Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD EN EL AREA ADMINISTRATIVA, DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CIA. LTDA** Por la atención que se digne dar a la presente, le reitero mi aprecio y consideración más distinguida.

Atentamente



MSc. Félix Villegas Yagual, M.A.E.
COORDINADOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES

MSc. Félix E. Villegas Yagual, MBA.
SUBDECANO DE LA UACAC

FVY/ m asunción

AEROTRIUNFO CIA. LTDA.

Cap. Acc. Henry O. Salvatierra F.
GERENTE

SEP. 23-2014

9H30

09/23/2014 17:30
Mónica Pimentel

Dirección: Cda. Universitaria Km. 1 1/2 vía Km. 26
Teléfono: (04) 2715081 - 2715079
Telefax: (04) 2715187 • E-mail: rectorado@unemi.edu.ec
Milagro • Guayas • Ecuador

VISION

Se es una institución de educación superior, pública, autónoma y acreditada, de prestigio y prestigiada, abierta a los contenidos del pensamiento universal, líder en la formación de profesionales emprendedores, honestos, solidarios, responsables y con un elevado compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo local, nacional e internacional.

MISION

Es una institución de educación superior, pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo holístico, sistémico, por procesos y competencias, con docentes altamente capacitados, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.

www.unemi.edu.ec

AEROTRIUNFO CIA.LTDA.

Base El Piedrero, 24 de Septiembre de 2014

MSC.

Félix Villegas Yagual, MAE.

SUBDECANO DE LA UNIDAD ACADEMICA CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES.

De mis consideraciones:

En relación al **Oficio N° UNEMI-FCAC-2014-570-OF** de fecha **Septiembre 22 de 2014** en calidad de **Gerente General** de la empresa **AEROTRIUNFO CIA. LTDA.** **AUTORIZA** a la Srta. **JESENNIA DE LOURDES ALMEIDA SALVATIERRA** con CI.0918862863 para que realice todo tipo de investigación que requiera para la culminación de su Tesis cuyo tema es **ANALISIS EN EL NIVEL DE CONTROL DOCUMENTAL Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD EN EL AREA ADMINISTRATIVA, DE LA EMPRESA AEROTRIUNFO CIA. LTDA.**

Por la favorable atención que dé a la presente , me suscribo de usted

Atentamente,

AEROTRIUNFO CIA. LTDA.

Cap. Acc. Henry O. Salazar P.
GERENTE

ANEXO 3

Antecedentes referenciales

Título:	"Propuesta del diseño de un manual de control interno administrativo y contable para el Área de Contabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana"
Autor:	Guzmán Nivicela, Diana Verónica Pintado Palomeque, Mayra Alexandra
Director:	Piedra Méndez, Andrea Fabiola
Fecha de publicación:	sep-2012
Resumen:	<p>El Control Interno hoy en día es una herramienta indispensable para cualquier institución ya sea pública o privada ya que si no se utilizan estas herramientas de control se corre el riesgo de incurrir en pérdidas tanto financieras como de recursos tangibles e intangibles, es de esta manera que desarrollamos y presentamos el siguiente Manual de Control Interno Administrativo y Contable, que proponemos para el Área de Contabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana ya que la misma no cuenta con un instrumento de control para fortalecer y desarrollar sus actividades cotidianas. La importancia de los manuales se fundamenta en que estos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las dependencias de una institución. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento o instancia. El Manual de Control Interno Administrativo y Contable se encuentra enfocado en direccionar al personal que labora en esta dependencia de la Universidad para que tengan una guía para desempeñar sus labores habituales además de orientar a otros usuarios en general que hagan uso del presente producto de tesis en ajustar los conceptos y/o el tema práctico para que éste sea ajustado a métodos objetivos y sistemáticos que ayuden a la formulación de juicios razonables de acuerdo a lo que plasmamos y de esta manera contribuir con aquellas personas que hagan uso de esta tesis.</p>
URI:	http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/2891

Título : Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la Empresa "Cerámica Novel 3" para lograr mayor eficiencia de los trabajadores

Autor : Tinajero, Marlon
Parreño Herrera, Inés Verónica

Fecha de publicación : 2002

Editorial : LATACUNGA / ESPE / 2002

Citación : Parreño Herrera, Inés Verónica. (). Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la Empresa "Cerámica Novel 3" para lograr mayor eficiencia de los trabajadores. Facultad de Ciencias Administrativas. ESPE. Sede Latacunga.

Resumen : La eficacia y eficiencia de las empresas depende en gran medida de la claridad con la que los empleados reciban las instrucciones por parte de sus jefes inmediatos. Es así que se considera fundamental la elaboración de Manuales Administrativos y de Procesos en la Empresa Cerámica Novel 3 ya que éstos " son documentos que contienen, en forma ordenada y sistemática, información o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y procedimientos de un organismo social o económico y siendo considerado como necesario para mejorar la realización de las actividades económicas y sociales; además es un medio valioso para la comunicación, para transmitir sin distorsiones la información referente a la organización y funcionamiento de una empresa u organismo público o privado, así como de las unidades administrativas que lo constituyen; que concentra información referente a la estructura orgánica, funciones, políticas, normas, sistemas, procedimientos, actividades y tareas que se desarrollan en una organización de manera ordenada y eficiente.

URI : <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/4317>

Título : Propuesta de mejoramiento a los procedimientos de control interno administrativo de la Empresa ILEPSA Industria Licorera Embotelladora de Pichincha S.A., ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha

Autor : Camacho, Eugenia
Yáñez Castellanos, Catalina De Los Ángeles

Fecha de publicación : 2009

Editorial : SANGOLQUÍ / ESPE / 2009

Resumen : El presente trabajo investigativo, se ha efectuado por el interés de tener una herramienta para mejorar los Procedimientos de Control Interno Administrativo de la empresa ILEPSA Industria Licorera Embotelladora de Pichincha S.A. . Este estudio se basó en una investigación documental, descriptiva y práctica, ya que se efectuaron observaciones en el campo, y los sujetos investigados fueron los Gerentes y Jefes de los diferentes departamentos, así como otros empleados de niveles operativos de la empresa. Para la recopilación de información, y la Evaluación de Control Interno se aplicó entrevistas, encuestas y cuestionarios, con lo cual se determinó la presencia de deficiencias en el Control Interno. El fructífero resultado obtenido de trabajo está a disposición de la administración de la empresa, para poner en práctica procedimientos que ayuden a la mejora de la gestión de la empresa y a la vez permita una adecuada utilización de sus recursos humanos, financieros y materiales, sin dejar de lado las cinco e de la administración: eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. Además este aporte brindado a la sociedad en general, puede servir como herramienta de estudio para los futuros profesionales, a la vez que permitirá satisfacer el interés por parte de personas que deseen conocer una Propuesta de Mejoramiento de los Procedimientos de Control Interno Administrativo de una industria licorera. Se ha empleado una adecuada metodología, resultado de una combinación de los Métodos de Evaluación de Control Interno aplicables en nuestro país, en conjunto con el uso de técnicas y herramientas necesarias para una adecuada investigación dentro del marco de la práctica profesional de Auditoría.

URI : <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1488>

ANEXO 4

FOTOGRAFÍAS DELA ENCUESTA







ANEXO 5
FOTOGRAFÍAS DE LAS INSTALACIONES, PERSONAL Y EQUIPO DE TRABAJO DE
LA EMPRESA AEROTRIUNFO CÍA LTDA







Document [TESIS J ALMEIDA ULT.doc](#) (D11733717)

Submitted 2014-10-07 17:35 (-05:00)

Submitted by jeloalmeidas@hotmail.com

Receiver mechartef.unemi@analysis.orkund.com

Message Tesis de grado. [Show full message](#)

0% of this approx. 40 pages long document consists of text present in 0 sources.

List of sources

- [TESIS- ADELA ARLENE SOLISVALENCIA.pdf](#)
- [CAPITULO 2- ANA ZURITA - DTV-2.docx](#)
- [CAPÍTULO III \(1\).docx](#)
- [CAPITULO I.docx](#)
- <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1802...>
- <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/2891>
- <http://la-subversion-etica.blogspot.com/2011/01/adolfo-ac...>

11
↻
”
↑
←
→
⚠ 0 Warnings
↺ Reset
⬇ Export
↪ Share
?

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE INGENIERO

DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA Y AUDITORÍA

TÍTULO DEL PROYECTO:

ANÁLISIS EN EL NIVEL DE CONTROL DOCUMENTAL Y SU EFECTO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL PERSONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA "AEROTRIUNFO, CIA LTDA" AUTOR: JESENNIA DE LOURDES ALMEIDA SALVA TIERRA

DIRECTOR DEL PROYECTO: MBA JOSÉ ANTONIO CARRERA ANDRADE MILAGRO, OCTUBRE 2014

ECUADOR

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR Yo, José Antonio Carrera Andrade en

