

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL LABORATORIO ECOPHARM S.A

Laboratory function manual prototype ECOPHARM S.A.

[.org/10.47606/ACVEN/PH0066](https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0066)

Rodrigo José Cortez Méndez^{1*}

<https://orcid.org/0000-0003-4061-8107>

Yoenia Portilla Castell¹

<https://orcid.org/0000-0003-1409-774X>

Pavel Omar Defranc Balanzategui¹

<https://orcid.org/0000-0003-4388-446X>

Allyson Michelle Fernández Moran¹

<https://orcid.org/0000-0001-5909-0432>

Recibido: 20 marzo 2021 / **Aprobado:** 30 julio 2021

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo presentar la implementación de un Manual de Funciones en la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. El manual de funciones es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas dentro de una empresa. La metodología utilizada se basó en un estudio cuanti-cualitativo, de tipo descriptiva – explicativa. La población objeto de estudio estuvo constituida por 04 trabajadores del área de la empresa ECOPHARMA S.A, tomando como muestra a toda la población. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, la entrevista y la observación directa. Los instrumentos fueron el guion semiestructurado, el cuestionario conformado de 10 preguntas cerradas tanto politómicas como dicotómicas, y la nota de campo. Los resultados evidenciaron que el 75.00% de los empleados consideran que la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. no dispone de funciones establecidas y al 75,00% estima que no hay un adecuado control interno ni de funciones, como consecuencia pueden estar realizando la duplicidad de estas. Resultados que coinciden con las respuestas tanto de las entrevistas, como de la observación directa donde los informantes manifestaron que la empresa no cuenta con una estructura ni un manual de funciones específico para cada área. Por lo que existe la necesidad de implementar un manual de funciones donde se establezcan las funciones laborales de los empleos que conforman la compañía y también los requerimientos exigidos para el desempeño del mismo.

Palabras Clave: Manual de funciones, administración, duplicidad de funciones, laboratorio

1. Instituto Superior Universitario de Formación UF
* Autor de Correspondencia:

SUMMARY

This article aims to present the implementation of a Function Manual in the company ECOPHARMA S.A. LABORATORY. The functions manual is a working instrument that contains the set of rules and tasks that each 39apfre39 develops in their daily activities within a company. The methodology used was 39apfre39 a quantitative-qualitative, descriptive-explanatory study. The population under study was made up of 04 workers from the 39apf of the company ECOPHARMA S.A, taking the entire population as a sample. The data collection technique was the survey, interview and direct observation. The instruments were the semi-structured script, the questionnaire made up of 10 closed questions, both polytomous and dichotomous, and the field note. The results showed that 75.00% of the employees consider that the company ECOPHARMA S.A. LABORATORY. It does not have established functions and 75.00% estimate that there is no adequate internal control or functions, as a consequence they may be duplicating these. Results that coincide with the responses of both the interviews and the direct observation where the informants stated that the company does not have a structure or a specific function manual for each 39apf. Therefore, there is a need to implement a manual of functions that establishes the work functions of the 39apf that make up the company and also the requirements for its performance.

Keywords: Manual of functions, administration, duplication of functions, laboratory

INTRODUCCIÓN

La administración de una empresa comprende el plan de organización en todos los niveles de esta, donde los procedimientos sistematizados de acuerdo con sus necesidades protegen los activos, verifican su exactitud y brindan confiabilidad a los valores y datos contables, además de atribuir la eficiencia, eficacia, producción y protección en las operaciones.

Tal secuencia es conocida como “Proceso Administrativo” y se presenta en todo momento de la vida de una empresa u organismo social, sea privado, público o mixto. En épocas de vida más sencilla, era importante la buena administración, hoy en día es fundamental. Ni aún para países avanzados, con una larga historia de progreso administrativo, ha sido fácil el desempeño, ni puede considerarse nunca terminado.

Vale la pena resaltar que la organización que adapte funciones administrativas en sus procedimientos se acercará a conocer su situación real, por lo que es importante contar con una planificación coherente, capaz de confirmar que los controles se estén desempeñando de una manera adecuada para darle una excelente visión a su trabajo.

Los manuales administrativos, constituyen una de las etapas del Proceso Administrativo que dan forma a la estructura de la administración universalmente reconocida; cuando la administración es percibida como una necesidad profesional, su ejercicio se da mediante un proceso, en el que cada parte, cada acto, cada etapa, están indisolublemente unidas con las demás, y que, además, se dan simultáneamente.

Hoy en día, para el mundo de los negocios es de suma importancia contar con un buen sistema de manuales de funciones, el mismo que resulta práctico para medir la eficiencia, eficacia y la productividad al momento de implantarlos en la organización; especialmente si se centra en las acciones básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

El manual de funciones a nivel mundial se mueve mediante procesos y nace la necesidad de controlar cada proceso para que este se desarrolle de una manera eficiente, por lo que es importante la planificación aplicada a manual de funciones, los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona que desempeña actividad dentro de una organización.

En el Ecuador, a inicios del siglo XXI las actividades que se realizaban en los distintos mercados ecuatorianos tanto Pequeñas y Medianas empresas conocidas como PYME; empezaron sin ningún tipo de control o manual que definiera los tipos de procesos y funciones asignadas a cada operador o empleado.

Con el transcurrir del tiempo las empresas fueron creciendo tanto en infraestructura y números de empleados por lo cual aumentaba el nivel de complejidad en el manejo de las organizaciones, es así que los directivos vieron indispensable implementar un manual para el correcto desarrollo de las áreas y así tener una guía confiable de cuál es la función y proceso de cada empleado.

Por tal razón, la implementación de un Manual de Funciones en las empresas de Ecuador es importante ya que todas las actividades comerciales van en crecimiento junto a la demanda de los clientes en el mercado y así evitar que los procesos no salgan de control.

ECOPHARMA S.A. es una empresa que inicio en el 2010 se dedica a la distribución de fármacos a nivel nacional, al sector público y privado, se encuentra regulada por varias empresas públicas tales como servicio de rentas internas (SRI), Ministerio de relaciones laborales (MRL), superintendencia de compañías (SUPERCIA), Agencia nacional regulación de registro Sanitario (ARCSA), lo que conlleva a tener una mayor organización y administración pero presenta carencias de manuales de funciones que guíen el trabajo y procedimientos que se realizan dentro de la empresa.

Actualmente, cuenta con 4 colaboradores en diferentes áreas como gerencia general, administrativa, comercialización, compras públicas, financiero, bodega, transportación, contabilidad. Dentro de esta empresa se han creado conflictos entre los empleados del departamento administrativo, ya que se generan confusiones de roles debido a que no tienen aclarado la función a desempeñar por lo que produce el incumplimiento de las labores y forma un desorden en el control de registros diarios o trabajos repetitivos, motivo que no permite obtener la eficiencia organizacional.

Es por este motivo, que existe la necesidad de diseñar un manual de funciones principalmente para los procesos más importantes y críticos enfocados en el giro del negocio. Que permitan definir responsabilidades a sus colaboradores y evitar que éstos desempeñen roles que no les compete y que afecte a su clima organizacional.

Ahora bien, en el marco del proyecto de investigación Manual de Funciones para el Laboratorio ECOPHARM donde su objetivo fue Implementar un Manual de Funciones para el Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicada en el sector industrial – Duran.

La implementación de un Manual de Funciones para que la gestión de la empresa ECOPHARMA S.A. mejore los procesos en el área administrativa, permitirá brindar un servicio de calidad a sus clientes, lo que generará que se aumente la productividad y siga abarcando más territorio a nivel nacional.

Asimismo, tendrá una mejor organización de sus actividades a realizar, con esto se llegará a obtener resultados positivos de las cuales serán reflejos en la solución de los problemas que se den diariamente en la empresa disminuyendo el tiempo para tener mejor rentabilidad.

El presente artículo se estructura en una primera parte, los aspectos conceptuales del manual de funciones, la estructura organizacional y el marco jurídico que comprende las leyes que sirven de sustento al diseño del manual,

En la segunda parte se muestra la metodología empleada que fue de carácter cuanti-cualitativa, en la tercera parte se analiza los resultados de la información recolectada y por último se plantea la propuesta en la que se implementará un manual de funciones para rediseñar la administración del laboratorio ECOPHARMA S.A.

Aspectos Conceptuales del Manual de Funciones

En este apartado los autores han desarrollado la base conceptual donde se sustenta el mismo al abordar los términos administración, organización y manual hasta la descripción de la empresa Ecopharma S.A., esbozando el marco legal que le permite operar en el estado ecuatoriano.

Administración:

La fundadora de la administración científica fue Taylor en 1911 quien se involucró y tuvo contacto directo con los problemas sociales y empresariales derivados de la revolución industrial.

La administración es un acto de coordinación humana (individual y grupal) para alcanzar objetivos. El ser humano requirió mayor y mejor coordinación con los demás cuando comenzó a vivir en comunidades y, en consecuencia, socializar, para lo cual se vio en la necesidad de mejorar sus habilidades administrativas al momento de realizar una tarea en conjunto, como cazar, mover una roca o recolectar alimentos. “Es indudable que la administración es un arte elevado” (Sánchez, 2001).

Hoy en día, es la disciplina que estudia los procesos productivos con el fin de generar la mayor eficiencia y eficacia del trabajo humano posibles para obtener

los mejores beneficios en relación con los recursos disponibles: financieros, tecnológicos y humanos. (Rodríguez, 2006).

Según Ángel, (2016) define el acto de administrar como las funciones administrativas que engloban los elementos de la administración:

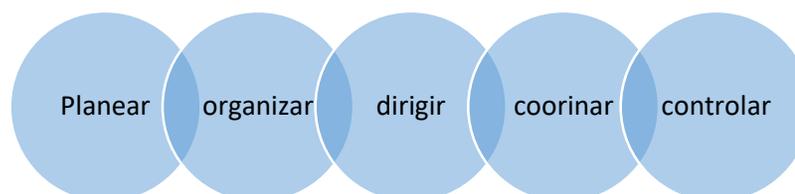


Figura 1. Función Administrativa

1. **Planear:** Visualizar el futuro y trazar el programa de acción
2. **Organizar:** Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
3. **Dirigir:** Guiar y orientar al personal
4. **Coordinar:** Ligar, unir, armonizar colectivos.
5. **Controlar:** Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas

Organización

Esta función consiste esencialmente en la estructuración de la organización para la persecución de los objetivos establecidos. Hace referencia a cuál es la mejor manera de dividir el trabajo y cómo agrupar y coordinar las tareas de la forma más efectiva, así como también al establecimiento de líneas de autoridad y responsabilidad, y a la asociación de personas y recursos a puestos específicos. Según el nivel de la organización al que hagamos referencia, podemos hablar de diferentes tareas de diseño organizacional.

En el nivel operativo, el diseño consiste en el análisis y la descripción de puestos. Esta tarea consiste en determinar el conjunto de tareas que comprende cada puesto de trabajo específico, es decir, su contenido.

En el nivel medio, el diseño comprende el agrupamiento de las unidades sobre la base de algún patrón homogéneo, es decir, agrupar los puestos de trabajo

según algún criterio racional, como podría ser por funciones, por productos, por cliente, por zona geográfica, entre otros.

En el nivel directivo, el diseño organizacional refiere a la organización como un todo y, de acuerdo con los criterios mencionados previamente, se determina el tipo de organización en función de las características de su estructura. (Chiavenato, 2004, p.45).

Diseño organizacional

El diseño organizacional es el proceso por medio del cual los gerentes seleccionan y administran los aspectos de estructura y cultura para que una organización pueda controlar las actividades necesarias con las que lograr sus metas. (Jones, 2008, p.13).

El diseño organizacional se ha convertido en una de las prioridades más importantes de la administración. Hoy en día, como nunca, los gerentes buscan nuevas y mejores maneras de coordinar y motivar a sus empleados para aumentar el valor que sus organizaciones pueden crear.

Existen varias razones específicas de por qué diseñar la estructura y cultura de una organización, así como cambiarlas para aumentar su efectividad, son tareas tan importantes. El diseño y cambio organizacionales tienen implicaciones esenciales en la capacidad que una empresa tenga de enfrentar contingencias, lograr la ventaja competitiva, administrar eficientemente la diversidad y aumentar su eficacia y capacidad para innovar.

Yagual, (2013) Menciona que: “el Diseño Organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias en la organización. Este diseño implica la administración y planificación estratégica que se pretende llevar a cabo para su ejecución y consolidación de las organizaciones” (p. 90).

Manual

En la actualidad los manuales son un instrumento que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar

las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa, ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores.

Un manual de funciones es un documento donde se detallan las actividades; “un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones del cargo que hace el ocupante, la prioridad de la ejecución y los objetivos del cargo” (Ponce, 2002.p.54). Según (Ordonez, 2012) indica que:

El manual es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas. (Nieto, 2013, p.76).

De acuerdo al autor antes citado, conviene subrayar, que en el manual se encuentra registrada y transmitida sin distorsión, la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas de una empresa que facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Por lo tanto, el manual de funciones sirve para guía en cualquier área general o específica, en donde nos da el sustento para darle seguimiento a las tareas cotidianas. Esto permite tener una mayor organización en los puestos de trabajo y con los colaboradores, sobresaliendo las actividades que aumentan la producción y contando con los recursos necesarios para la empresa.

De allí, el Manual de Funciones de vuelve una herramienta de administración de personal, como lo afirma la Escuela Superior de Administración Pública (2010) en donde el manual de funciones se establecen las funciones laborales de los empleos que conforman la compañía y también los requerimientos exigidos para el desempeño del mismo. (Publica, 2010, p.78).

Asimismo, el manual de funciones expone con detalle la estructura de la empresa y señala los puestos (cargos) y la relación que existe entre ellos para logro de sus objetivos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa, así como los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas y condiciones de trabajo que se requieren para el cargo. (Guayara 2021, p.14)

Clasificación de un manual.

Los manuales se resumen en Generales y Específicos, siendo los Generales aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma. Sin restar importancia a la diversidad de Manuales Administrativos que existen dentro de las empresas, para efectos de este texto se hace énfasis en tres tipos de manuales, los cuales son los que ofrecen mayor aporte para la comprensión del tema central objeto de estudio.

Estructura del manual de funciones.

La estructura de los manuales de función, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera. Estos pueden resumirse por su alcance, generales o de aplicación universal, departamentales o aplicación específica, de puesto o aplicación individual, por su contenido, de organización, de políticas, de procedimientos, entre otros.

Según Ponce (2002) Un manual

“es de suyo empírico, variable y fácil de comprender: significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar un manual se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa” (p.74).

La importancia de un manual de organización y funciones.

El manual de funciones es un documento formal que describe las funciones y el perfil de cada puesto, además de la estructura organizacional de la empresa o

como un organigrama. Método inductivo. El uso de un manual de funciones dentro de la empresa minimiza los conflictos dentro del departamento de trabajo, permite asignar responsabilidades, divide el trabajo en equipo y fomenta el orden en cada departamento con el propósito de minimizar los inconvenientes de trabajo en las diferentes áreas y tener un óptimo control dentro de la organización (Franklin, 2012, p.63).

De acuerdo al mismo autor antes citado, el manual de funciones permite cumplir con los siguientes objetivos: Instruir a la persona, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones de trabajo, procedimientos, políticas, etc., para lograr la estandarización. Precisar la estructura orgánica de toda la empresa, de un área funcional para deslindar responsabilidades, evitar la duplicidad de funciones y detectar omisiones. Coadyuvar en la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo. Servir como medio de integración a la empresa para el personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales. Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas (Franklin, 2012, pág. 65).

Descripción de Ecopharma S.A

ECOPHARMA S.A. es una empresa distribuidora de productos farmacéuticos y medicinales. Inicio sus funciones el 3 de octubre del 2010, en una pequeña villa. Hoy en día, cuenta con establecimiento propio, desde donde comercializa sus productos; MARCA que ofrece proteger y mejorar la salud. (Ecopharma SA, s.f.). Su fundador y gerente General es Freddy quien es desde muy joven trabajó por su sueño de formar su propia empresa.



Ilustración 1 Logotipo del Laboratorio Ecopharma SA

Marco Legal del Manual de Funciones

El Manual de Funciones de la empresa ECOPHARMA S.A. tiene su base legal en la Constitución de la República Del Ecuador. En el título II Derechos Personas. Sección novena: Personas usuarias y consumidoras en los artículos 52, 53, 335 y 336 expresan que entre los derechos del ciudadano se contempla el disponer de bienes y servicios de calidad y que el Estado ecuatoriano debe velar por el cumplimiento del mismo, aplicando las sanciones a que hubiere a lugar, pudiendo intervenir durante los intercambios económicos, velando tanto por el bienestar del ciudadano que es beneficiario del servicio pero a la vez implementando los mecanismo que motiven el comercio y la actividad empresarial en condiciones de igualdad social con visión ecoambiental:

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores (...)

Art. 53. Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados (...).

Art.335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos (...)

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.

Por su parte, en el Código de Comercio de Ecuador (2014), en el apartado titulado De Las Compañías Mercantiles / Título I. De La Constitución De Las Compañías y De Sus Clases, se expresa que las relaciones comerciales se establecerán a través de un contrato de compañía, lo que le otorga tanto personalidad jurídica para operar como para ejercer las actividades mercantiles que le corresponden, tal y como se menciona en los artículos 124 y 125 de dicho instrumento jurídico.

Art. 124.- El contrato de compañía, por el cual dos o más personas se obligan a poner en fondo común bienes, industria o alguna de estas cosas para obtener lucro, será mercantil, cualquiera que fuese su clase, siempre que se haya constituido con arreglo a las disposiciones de este Código. Una vez constituida la compañía mercantil, tendrá personalidad jurídica en todos sus actos y contratos. Art. 125.- El contrato de compañía mercantil celebrado con los requisitos esenciales del derecho, será válido y obligatorio entre los que lo celebren, cualesquiera que sean la forma, condiciones y combinaciones lícitas y honestas con que lo constituyan, siempre que no están expresamente prohibidas en este Código.

En vista de que la empresa ECOPHARMA S.A., es una empresa que aborda un área de alto interés para el Estado como lo es la salud, es importante como asidero legal de esta investigación, revisar la Ley de la Salud Orgánica (2006), dado que en el apartado del derecho a la salud y su protección destaca en su artículo 1 que dicha ley tiene como función principal el viabilizar el derecho a la salud, por lo que “Se rige por los principios de equidad, integralidad, solidaridad, universalidad, irrenunciabilidad, indivisibilidad, participación, pluralidad, calidad y eficiencia; con enfoque de derechos, intercultural, de género, generacional y bioético”; por consiguiente, todos los organismos públicos y/o privados, reconocidos por el Sistema Nacional de Salud, se someten para su funcionamiento a la regulación de sus acciones por esta ley orgánica ob cit, definiendo salud en su sentido más amplio, como el estado pleno de bienestar del ciudadano:

Art. 3.- La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable cuya

protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables.

Dado que ECOPHARMA S.A., es un establecimiento farmacéutico, se revisó el apartado titulado De los establecimientos farmacéuticos, enunciando que firmas son consideradas como empresas del ramo farmacéutico en su artículo 165 y en su artículo 166, y cuáles son sus requerimientos tanto de talento humano como de horario de atención al público, tal y como se indica a continuación:

Art. 165.- Para fines legales y reglamentarios, son establecimientos farmacéuticos los laboratorios farmacéuticos, casas de representación de medicamentos, distribuidoras farmacéuticas, farmacias y botiquines, que se encuentran en todo el territorio nacional. Art. 166.- Las farmacias deben atender al público mínimo doce horas diarias, ininterrumpidas y cumplir obligatoriamente los turnos establecidos por la autoridad sanitaria nacional. Requieren obligatoriamente para su funcionamiento la dirección técnica y responsabilidad de un profesional químico farmacéutico o bioquímico farmacéutico, quien brindará atención farmacéutica especializada.

Igualmente, para fortalecer el marco legal, el reglamento de control y funcionamiento de los establecimientos farmacéuticos (2016) se menciona en su articulado que los establecimientos destinados a la producción y comercialización de medicinas deben aplicar en su accionar la ética y buenas prácticas (art 2), teniendo dentro de su talento humano un profesional técnico del área farmacéutica de química y/o bioquímica pudiendo este técnico ser responsable de hasta 2 locales (art 6 y 22) , debiendo necesitar de permisos para su funcionamiento de los organismos del Estado que regulan dicho sector. En ese articulado número 2 se define farmacia como:

Las farmacias son establecimientos farmacéuticos autorizados para la dispensación y expendio de medicamentos de uso y consumo humano, especialidades farmacéuticas, productos naturales procesados de uso medicinal, productos biológicos, insumos y dispositivos médicos, cosméticos, productos dentales, así como para la preparación y venta de fórmulas oficinales y magistrales

Debiendo cumplir las mismas con las buenas prácticas de almacenamiento, distribución y transporte, normadas por las autoridades sanitarias (art 45), contando como se refería líneas atrás con un responsable técnico con responsabilidad legal ante el incumplimiento de la normativa (art 4).

METODOLOGÍA

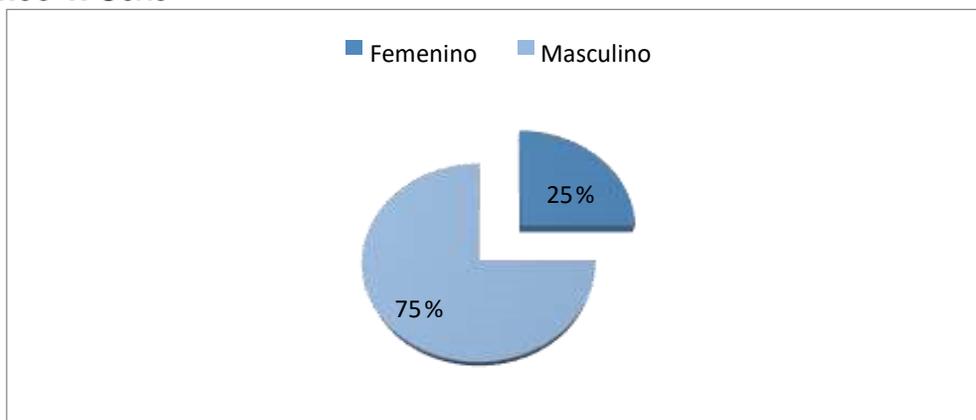
La investigación tuvo como objetivo diseñar un manual de funcionamiento para el Laboratorio ECOPHARMA S.A. Para tal fin, el estudio se enmarcó en un enfoque cuanti-cualitativo, de tipo descriptiva – explicativa. La población objeto de estudio estuvo constituida por 04 trabajadores del área de la empresa ECOPHARMA S.A, tomando como muestra a toda la población, tanto del área administrativa y bodega. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, la entrevista y la observación directa. Los instrumentos fueron el guion semiestructurado, el cuestionario conformado de 10 preguntas cerradas tanto politómicas como dicotómicas, y la nota de campo.

RESULTADOS

Los resultados que se presentan seguidamente, corresponden a los datos relevantes encontrados al aplicar el cuestionario a los trabajadores de Laboratorio ECOPHARMA S.A.

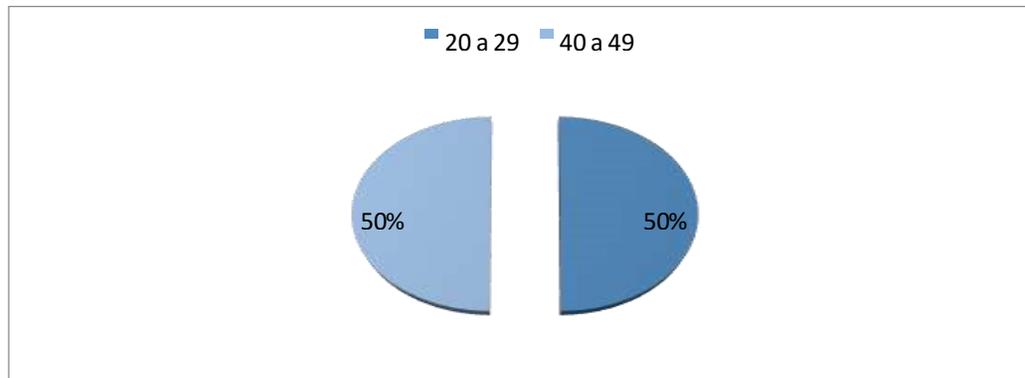
Pregunta 1. Sexo

Gráfico 1. Sexo



En la recopilación de datos el 100% del personal dieron como respuesta que un 75.00% son de sexo masculino mientras que el 25.00% son de sexo femenino (Gráfico 1).

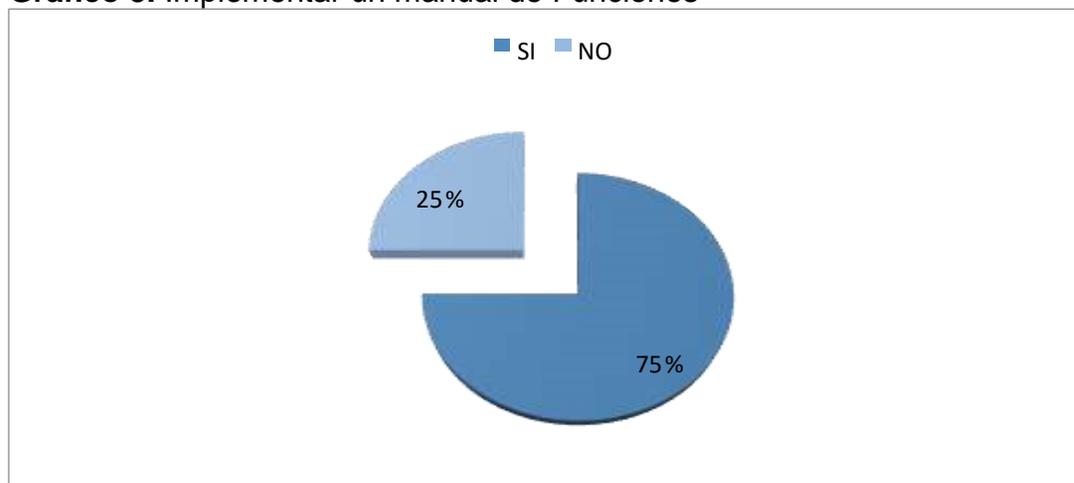
Pregunta 2. Edad
Gráfico 2. Edad



De la totalidad de personal encuestado (gráfico 2), se recopiló que un 50.00% son de entre las edades de 20 a los 29 años, el 50% son de promedio del 40 a los 49 años, de estos últimos no se realizaron encuestas, ya que son a quienes se les realizó entrevista por ser de orden jerárquico.

Pregunta 3: Si la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. implementa un manual de Funciones ¿Cree que esto mejoraría el desempeño en el ámbito laboral de los empleados?

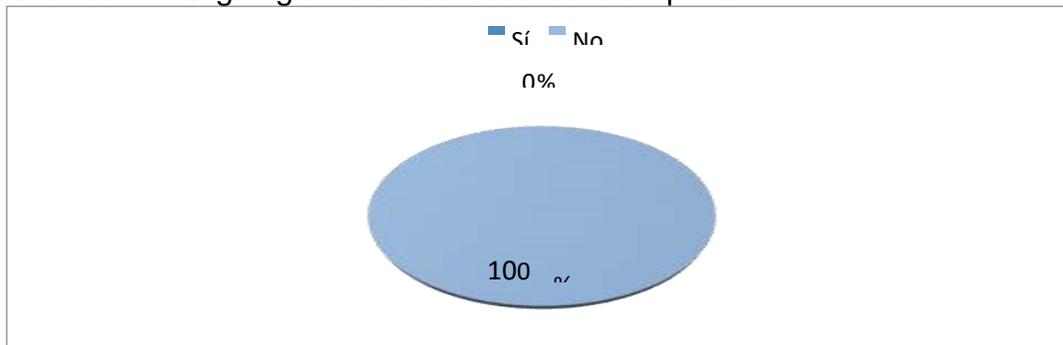
Gráfico 3. Implementar un manual de Funciones



Los resultados de la pregunta con respecto a la implementación del manual para la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A., tienen el 75.00% al rango de respuesta en SI, y el 25.00% corresponde al rango NO, la respuesta de los últimos son consecuencia de que este personal llevan desde la fundación de la empresa, puesto que son los dueños (gráfico 3).

Pregunta 4: ¿Existe un organigrama actualizado de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.?

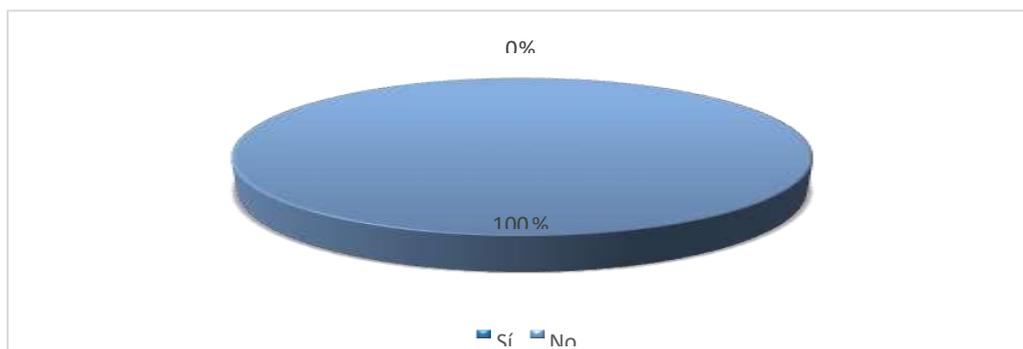
Gráfico 4. Organigrama actualizado de la empresa



En constancia con el criterio analizado anteriormente, en el gráfico 4, se puede determinar que el 100% de los empleados respondieron que la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. no tiene un organigrama.

Pregunta 5: En sus inicios como empleado de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. ¿tuvo alguna inducción para iniciar el cargo que se le designo en la empresa?

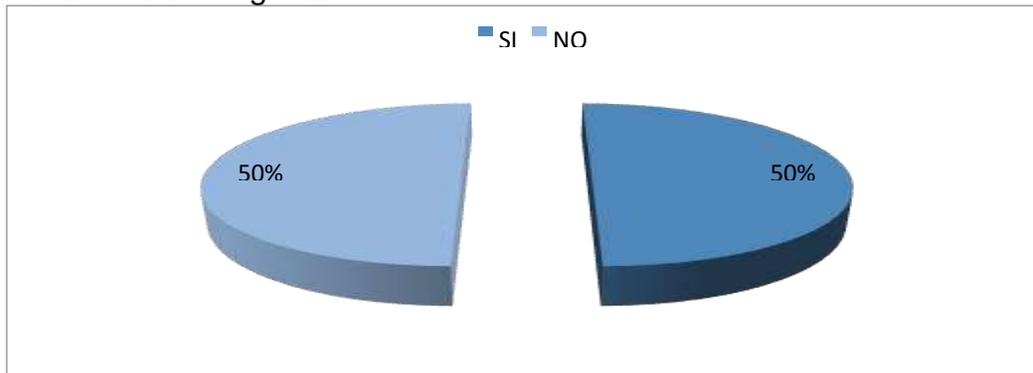
Gráfico 5. Inducción de cargo



Los resultados reflejados en esta interrogante obtuvieron un 100%, en que la empresa nunca ha realizado periodos de inducción para los cargos dados a los empleados. Estas afirmativas pueden comprobar que es necesaria una estructura organizacional lo que genera una mejora en la empresa (gráfico 5).

Pregunta 6: ¿Cree usted que la desorganización de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. afecta a los clientes y empleados de la misma?

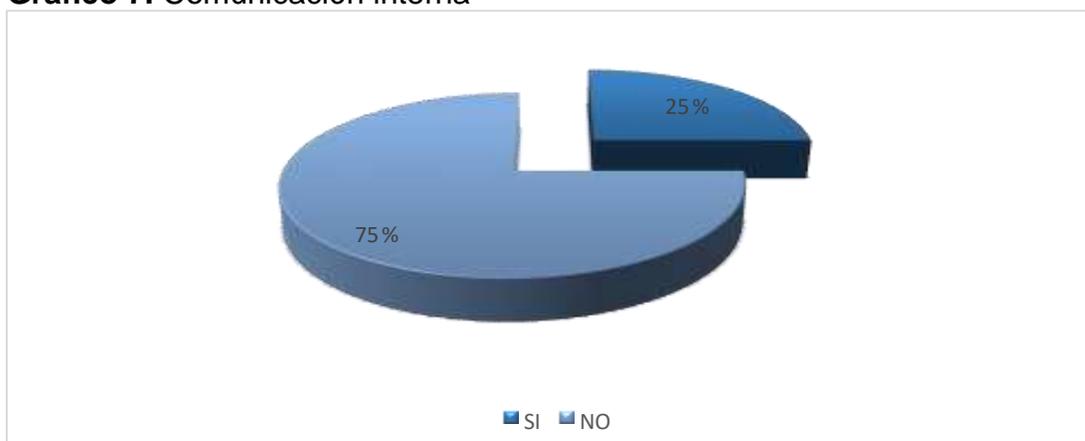
Gráfico 6: Desorganización



Con un 50 % en respuesta afirmativa y un 50 % negativa, en el gráfico 6 podemos corroborar, que la empresa tiene desacuerdos entre empleados y socios-dueños de la empresa, lo que no es favorable para el clima laboral en el que se encuentran, esto evidencia otras problemáticas con respecto a la comunicación.

Pregunta 7. En cuanto a la comunicación interna ¿Es precisa sobre las funciones y roles de cada uno de sus empleados?

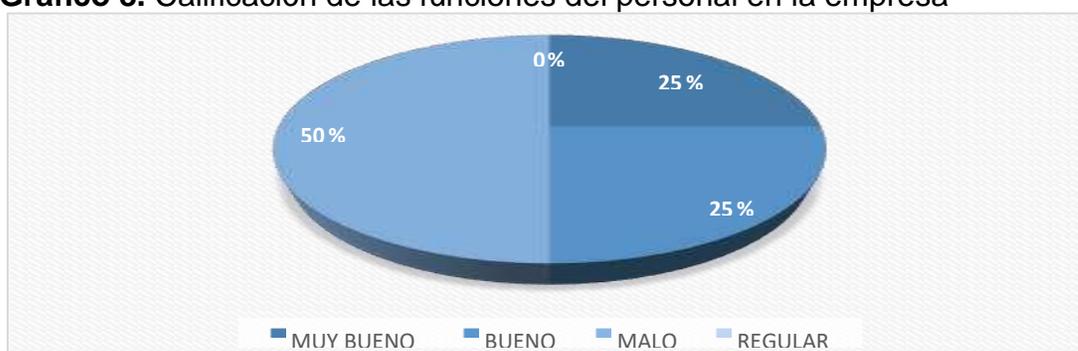
Gráfico 7. Comunicación interna



En respuesta a la pregunta 7 nos da que un 75.00% de los empleados consideran que la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. no dispone de funciones establecidas, etc. Pero, el 25,00% restante expresa una respuesta afirmativa donde indica que hay funciones y roles establecidos para la ejecución, podemos verificar que dicha respuesta se debe a que la persona que opina de esta manera es el dueño de la empresa, constatando así la necesidad del presente trabajo (gráfico 7).

Pregunta 8: ¿Cuál de las siguientes opciones considera usted que calificaría a la distribución de las funciones del personal en la empresa Laboratorio ECOPHARMA SA.?

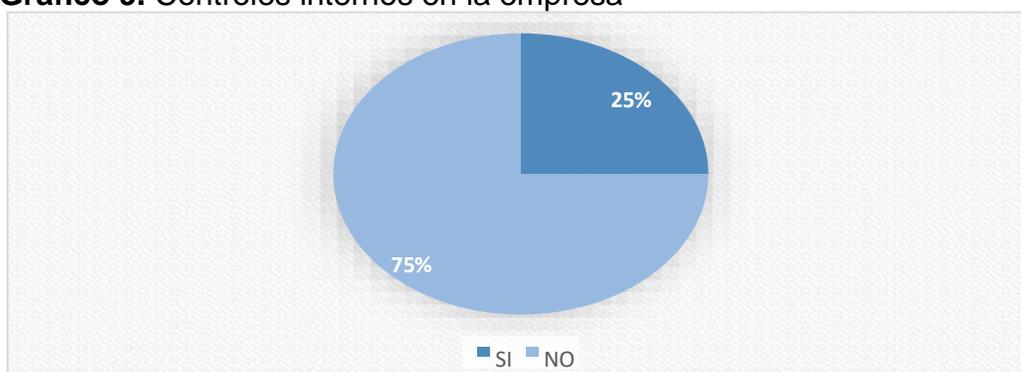
Gráfico 8. Calificación de las funciones del personal en la empresa



Basada en los datos estimados en la pregunta, se considera que los empleados de la empresa registran un 25,00% es muy buena; el 25% afirmaron que es buena, y el 50,00% que es mala. Nadie respondió que sea ni excelente ni regular, por lo tanto, se considera nuevamente la adecuación del sistema estructural para el manual de funciones (gráfico 8).

Pregunta 9. ¿Se realizan controles internos en la empresa, y de ser el caso con qué frecuencia los realizan en la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.?

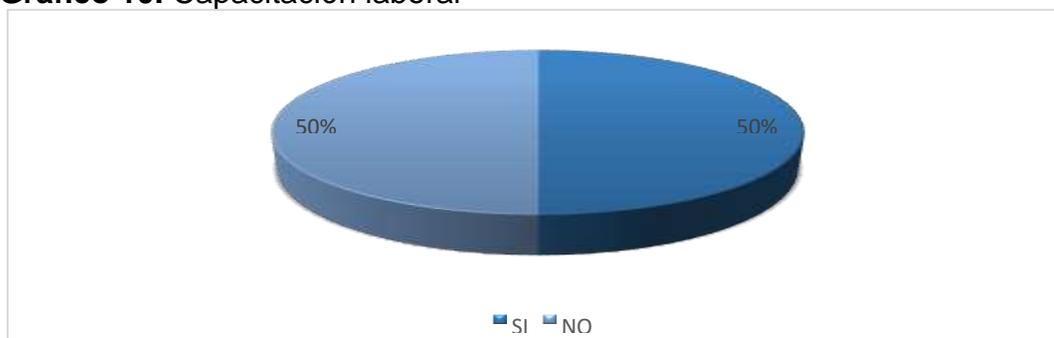
Gráfico 9. Controles internos en la empresa



Según las respuestas dadas a la recolección de datos, los empleados manifestaron que un 75,00% estima que no hay un adecuado control interno ni de funciones, como consecuencia pueden estar realizando la duplicidad de estas, el otro 25.00% indicó una respuesta afirmativa por lo que este porcentaje de la población pertenece a un nivel jerárquico de mando (Gráfico 9).

Pregunta 10: Estima usted que está capacitado para el puesto que ejerce en la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.?

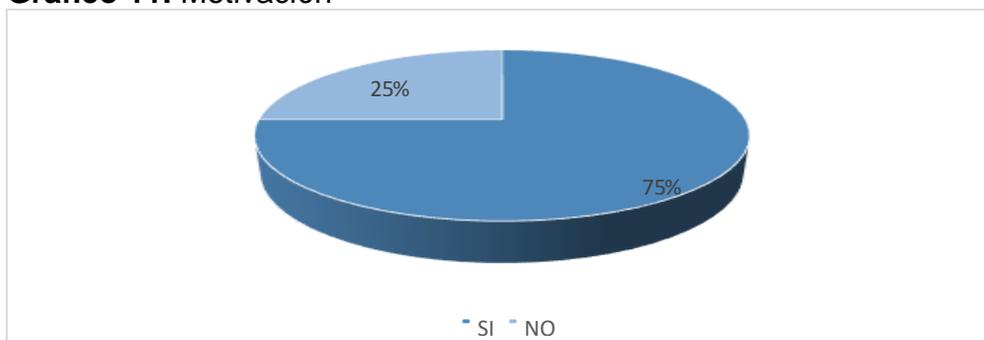
Gráfico 10. Capacitación laboral



Los resultados de la encuesta por capacitación (gráfico 10), dan que en un 50,00% los empleados consideran estar adecuadamente capacitados para el cargo ejercido en la empresa este porcentaje de la población es los de orden jerárquico. Pero el otro 50,00% dio a conocer que no considera una respuesta positiva, ya que si requieren de capacitaciones para lograr los objetivos y metas del cargo ejercido.

Pregunta 11: ¿Piensa usted que los empleados necesitan motivación para un mejor desempeño en las funciones, metas y objetivos establecidos por la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.?

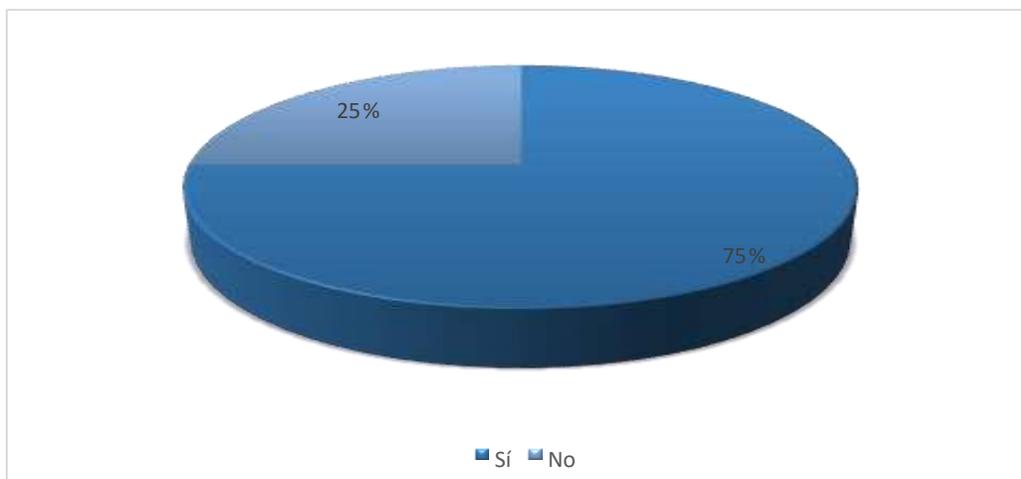
Gráfico 11. Motivación



Podemos observar que como resultado un 75,00% de los empleados indicaron que necesitan motivación por parte de la empresa por consecuencia ayudaría a tener una mejoraría en el desempeño de las metas y objetivos, el gerente debería tomar en consideración plantear nuevos retos. Mientras el 25% manifestó que no es necesario tener una motivación para las metas a cumplir, el porcentaje encuestado es el dueño de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A, tal y como se expresa en el gráfico 11.

Pregunta 12: ¿Cree que es importante la creación e implementación de un manual de funciones para la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.?

Gráfico 12. Creación e implementación de un manual de funciones



A continuación, en el gráfico 12 se pudo observar que basado en los datos proporcionados por la encuesta, que los empleados indicaron de manera casi total en un porcentaje del 75% la necesidad de un manual de funciones dentro de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A., Solo un 25% no cree necesaria esta implementación, sin tomar en cuenta que el manual de funciones es una herramienta necesaria para una buena estructura organizacional.

Entrevistas

Seguidamente se presentan los resultados que corresponden a la información suministrada por los informantes claves en la entrevista.

Cuadro N°1. Es necesario un manual de funciones

Informante 1	Informante 2
Freddy Fernández	Sra. Jesica Hinojosa
Cargo: Gerente General	Cargo: jefa de Administración/ RRHH.
Freddy Fernández comento que la empresa LaboratorioECOPHARMA S.A., tiene una excelente acogida en el ámbito comercial. Es verdad que los empleados cumplen con sus obligaciones, aunque dicha empresa no cuente con una estructura ni un manual de funciones específico para cada área, debido a esta problemática no hay establecidos un perfil de puestos de trabajo ni objetivos a corto y largo plazo.	Jesica Hinojosa opino que no implementaron un manual de funciones, tampoco un organigrama, debido a la falta de liquidez por parte de la empresa. Por esta razón considera que sería positivo realizarlo, ya que no hay una estructura de funciones, cargos jerárquicos, deficiencias en el control de los trabajadores, así como la duplicidad de funciones y el recargo de responsabilidades en un solo empleado. Continúo señalando que esto representa una pérdida para la empresa ya que no se estaría trabajando de la forma eficiente y responsable que deberían cada uno de los colaboradores.

Basados en las respuestas tanto de las entrevistas (Cuadro N°1), como de la observación directa que realizó la investigadora en forma personal, es indispensable implementación del Manual de Funciones para un análisis efectivo a la problemática detectada. La propuesta del manual de funciones ayudara a establecer las funciones, perfiles, motivaciones y los órdenes jerárquicos, para que los empleados puedan desenvolverse de la manera más adecuada en el ambiente de trabajo ya que todas estas problemáticas dan como resultado un mal ambiente laboral.

Considerando otro punto desfavorable de la empresa como lo es la comunicación entre el personal y los dueños de la empresa, ya que se comprueba

que no es eficiente por consecuencia las tareas establecidas se pueden duplicar generando así otras problemáticas que pueden afectar a nuestros clientes y proveedores por consecuencia afectara el prestigio de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.

Observación

De acuerdo a los datos copilados por la guía de observación se deja al descubierto las anomalías que existen en la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A., una vez realizados los análisis se demuestran que son las siguientes: Inadecuadas funciones de los empleados, a la hora de realizar las tareas establecidas. Se constata la falta de control interno en la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. Falta de comunicación interna empleado – jefe y viceversa. Se evidencia que existe una falta de difusión de misión y visión de la empresa. Se Confirma que no se realiza ningún tipo de capacitación al personal. Se corrobora que no se da el periodo de inducción para cada de puesto de trabajo. La empresa no tiene establecimiento más amplio, lo cual es imprescindible para su desarrollo empresarial. Los datos obtenidos de la observación, denuestan las problemáticas del estudio, una desorganización funcional, falta de comunicación, ocasionando en estos casos estancamiento del crecimiento económico.

PROPUESTA

Durante el desarrollo del estudio que se llevó a cabo en la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicada en el sector industrial – Duran, se pudo identificar en base a los resultados obtenidos de las métodos de razonamiento, cómo la recopilación de datos y análisis de las encuestas, la investigadora da como conclusión la elaboración e Implementación del Manual de Funciones, donde se constituyen las funciones, responsabilidades y ordenes jerárquicos, así como también el Organigrama, Misión y Visión de la empresa analizada.

Título de la propuesta

Manual de Funciones para el Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicada en el sector industrial – Durán”.

Objetivo

Establecer de manera clara y formal las funciones de los colaboradores del Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicado en el sector industrial – Durán.

Descripción de la propuesta

El manual de Funciones para la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicada en el sector industrial – Durán desarrolla la identificación de perfiles de cargo, así como el cumplimiento, atribuciones, ejecución de las tareas establecidas al personal de la empresa y orden jerárquico.

Factibilidad de la Aplicación

La empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicada en el sector industrial Durán determina que el estudio realizado aplica en los siguientes aspectos:

Operativa

Este proyecto es factible porque el Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicado en el sector industrial – Durán cuenta con la predisposición tanto de los propietarios como de sus colaboradores para dar a conocer los procedimientos para mejorar las funciones y tareas designadas a los empleados. El proyecto a tiene una respuesta positiva ya que tanto jefes como empleados han colaborado para la recopilación de datos los mismos que dan como resultado la implementación del manual de funciones.

Administrativo

El manual de funciones se desarrolla como una herramienta de mejoramiento administrativo y organizacional, lo que da como consecuencia una satisfacción y rendimiento laboral para los trabajadores, optimización de los recursos para el crecimiento de la empresa. Económico

En lo económico la empresa debe tomar en cuenta que es favorable un Manual de Funciones ya que el costo para la ejecución del proyecto es de USD 213.69 (Doscientos trece con 69/100 dólares de los Estados Unidos de América), planteando un mejoramiento organizacional, rendimiento laboral optimo, establecer líneas jerárquicas, matrices definidas definiendo, y otros beneficios a largo plazo de

gran utilidad para la empresa. Ver tabla # 17 Presupuesto de Materiales de apoyo y Break.

Técnico-Tecnológico

El proyecto analizado es un aporte al desarrollo de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. ya que la misma tiene los materiales adecuados y la tecnología para la implementación del Manual de Funciones permitiendo alcanzar mejores resultados.

Estructura Del Manual de Funciones de la Distribuidora Farmacéutica ECOPHARMA S.A.

Identificación

Logotipo de la organización: Logo de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.

Nombre Legal de la organización: Laboratorio ECOPHARMA S.A.

Título: Manual de Funciones de la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A.

Lugar y fecha de elaboración: Duran, 06 de marzo de 2020

Número de revisión: Versión 1 Pagina 1 de 20

Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización:

Junta de Accionistas y Gerencia General.

Código de la forma: ECOP-ADM-001

	EMPRESA LABORATORIO ECOPHARMA S.A.	Versión 1.0
		Fecha de elaboración: 06- 03-2020
		Cód. ECOP-ADM- 001
	MANUAL DE FUNCIONES	Pág. 1 – 23

Fuente: Autoría propia

Índice El índice es una lista de los capítulos, el mismo que permiten la ubicación de los conceptos relacionados con el documento investigado.

Introducción

La empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. ubicada en el sector industrial – Durán mediante un análisis minucioso que se realizó observamos que presenta la necesidad de un manual de funciones ya que tiene la duplicidad e ineficacia en los procedimientos y tareas de los empleados, debido a que no conocen con exactitud las funciones debidas de su cargo ejercido. Al establecer una estructura organizacional, esta aporta al desarrollo empresarial y económico, como también a la satisfacción de los empleados, clientes externos y proveedores. Antecedentes históricos La empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. Durán se fundó en el año 2010 en sus comienzos se estableció como una empresa de emprendimiento dedicada a la distribución de insumos, la cual fue creada por una pareja el Sr. Freddy Fernández y Sra. Jessica Hinojosa que encontraron en el área de salud una utilidad económica. Su establecimiento fue una distribuidora al público en general estructura farmacia. La empresa actualmente se dedica a la distribución de toda clase de insumos para laboratorio, sus ventas son al por mayor y menor a Instituciones, personas naturales, empresas privadas, y demás clientes dentro de la ciudad; actualmente cuenta con 4 empleados en las áreas de Gerencia General, Administración, Ventas y Bodega, Actualmente esta empresa no cuenta con una estructura organizada debido a la falta de conocimiento y beneficios que esta da como resultado, debido a esta problemática la Implementación del Manual de Funciones será una herramienta de desarrollo empresarial

Base legal

- Constitución De La República Del Ecuador
- Plan Nacional De Desarrollo Todo Una Vida
- Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones
- Código De Comercio De Ecuador
- Ley De La Salud
- Reglamento De Control Y Funcionamiento De Los

Establecimientos Farmacéuticos

- Normativa técnica sanitaria para el control y funcionamiento de establecimientos

farmacéuticos, exceptuando las farmacias y botiquines privado ARCSA.

Atribuciones

Las Atribuciones son el medio para alcanzar los fines, ya que se considera un instrumento jurídico. Para validar este término se debe de tener el título completo de del ordenamiento, capítulo, artículo o párrafo (la cita tiene que hacerse entre comillas). Estructura orgánica. Toda empresa constituida requiere una estructura orgánica que es la división de los roles y funciones asignadas, así como también las jerarquías, esta debe ser representada por una gráfica actualizada del organigrama, constituida de la forma más entendible y claramente visible expresando los niveles de jerarquía, las relaciones de dependencia, presentados a continuación:

- Gerente General
- Jefe de Administración
- Bodega y Logística
- Jefe de Ventas
- Asistente de ventas

Organigrama

Es un instrumento idóneo para la estructura grafica orgánica de la empresa, esta puede ser reflejada en forma esquemática, donde se puede plasmar los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y sus respectivas relaciones. El criterio para conformar un organigrama es sencillez, uniformidad, presentación y tiempo de vigencia.

Funciones

Las funciones son actividades relacionadas, por las que a través de estas se desarrollan los objetivos planteados. Las funciones deberán ordenarse desde las más relevantes de acuerdo con la importancia del área de que se trate: Sustantivas. – Son las principales ya que identifican la esencia de la unidad administrativa para el alcance de los objetivos. De apoyo. – Son las de soporte que facilitan y

contribuyen al logro de las funciones sustantivas, forman parte del proceso administrativo y que por naturaleza técnico-administrativa.

Descripción de puestos. Es la descripción detallada de la información básica de los puestos el cual identifica, describe y define las funciones establecidas en cada área administrativa, el mismo que incluye la siguiente información:

- Denominación del puesto.
- Líneas o Relaciones estructurales, donde se dan a conocer por medio del organigrama la ubicación del puesto.
- Responsabilidades o Funciones del puesto a ejecutar.
- Identificación de correlación con otras áreas y puestos dentro de la empresa, también las que son referentes a los clientes externos.
- Condiciones Específicas ocupar el puesto de trabajo, esto se refiere a estudios, experiencia laboral, y objetivos personales.

Directorio – (Opcional)

Es una guía donde reflejan los nombres, el puesto a ejercer y teléfonos del personal, se adjunta la dirección y horarios de atención de la empresa, su integración en el manual de funciones es de tipo opcional.

Resultados Esperados en la Aplicación de la Propuesta. Los conocimientos generales basados en los métodos utilizados para corroborar la problemática determinan que es necesario establecer un manual de funciones para la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A., ya que validando su aporte a las industrias de gran escala podemos ver que se guían a través de estas estructuras administrativas, logrando grandes beneficios de infraestructura, organizativos y económicos.

Realizando el diseño del organigrama, se logrará establecer líneas de jerarquía y mando a cada área, así como con el manual de funciones se elaboran sus perfiles basados en las necesidades de la empresa, así hará más fácil reclutar talentos acordes a los puestos de trabajo, dando a conocer cada una de sus funciones a realizar, ejecutando sus actividades de una manera eficiente, se

optimizarán recursos, tiempo, que dará como respuesta un beneficio para la empresa.

En conclusión, un manual de funciones para la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A., lograra de resultados formulados, mejorando la organización y direccionando a sus empleados con la visión de su empresa en particular. La autora espera haber podido contribuir en la excelencia de la empresa.

CONCLUSIONES

Establecer actividades a través de un manual de funciones para la empresa Laboratorio ECOPHARMA S.A. siendo una de las principales herramientas de un administrador para organizar, de esta manera se establecerán responsabilidades, funciones y competencias que permitirán a los trabajadores a laborar con compromiso, eficiencia.

Asignar de forma clara la definición de los puestos de trabajo, las actividades a realizar y la comprensión de las relaciones de autoridad, las relaciones con otros puestos evitara conflictos internos y la productividad de los colaboradores aumentara.

La situación de la empresa es inmediata, debido a los distintos cambios externos que se han venido dando en el ámbito laboratorista y la desventaja de problemas internos que tiene la empresa, causados por la falta de estructura organizacional que dirija las funciones y desempeño de cada uno de los empleados.

Concluimos que la estructura organizacional adecuada, el personal escogido favorablemente para el cargo a ejercer y un ambiente laboral satisfactorio podrá contribuir al logro de los objetivos y metas establecidos por la empresa.

REFERENCIAS

- Angel C. (2016) Aplicación Teórica Practica Administrativa en una Empresa.
Asamblea del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
Recuperado de https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf
Chiavenato I. (2004) Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición, México: McGraw.

- Código del Comercio del Ecuador. (2014). Registro Oficial N° 452 del 2011. Recuperado de: <https://www.etapa.net.ec/Portals/0/TRANSPARENCIA/Literal-a2/CODIGODE-COMERCIO.pdf>
- COPCI. (2013). Registro Oficial 351. Recuperado de: [file:///Users/valencalderont/Documents/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20OLA%20PRODUCCION,%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES,%20CO PCI \[2\]%20\(1\).pdf](file:///Users/valencalderont/Documents/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20OLA%20PRODUCCION,%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES,%20CO PCI [2]%20(1).pdf)
- Ecopharma SA. (s.f.). Ecopharma S.A. Recuperado de: <https://ecopharma.ec/>.
- Franklin, R. (2012). Manuales Administrativos: Guía Para su Elaboración. México: Fca-Unam
- Guayara 2021) Manual de Funciones para la Asignación de Cargos en el Departamento de Marketing para la Empresa Central Pecuaria S.A. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Jones, G. R. (2008). Teoría Organizacional. Diseño. En G. R. JONES, *Teoría Organizacional. Diseño* (pág. 552). México: Pearson Educación.
- Nieto, J. (2013). Manual de procedimientos para la administración fincas agropecuarias y ganaderas del cantón Cotacachi, provincia de Imbabura. Tesis. Facultad Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Técnica del Norte. Imbabura.
- Ordóñez. (2012.). Manual de Funciones para mejorar el desempeño del talento humano de la Empresa Pesquera "Moranpez" del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena. Tesis. De Maestría. Universidad Estatal Península. Santa Elena. UPSE.
- Ponce, A. (2002). Administración de Empresas, Teoría y Práctica, México: Limusa.
- Reglamento De Control y Funcionamiento De Los Establecimientos Farmacéuticos (2013). Acuerdo N 0813. Recuperado de: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/ESTABLECIMIENTOS-FARMACEUTICOS.pdf>
- Rodríguez, S. H. (2006). Introducción a la empresa. En Introducción a la empresa. México: Miguel Ángel Toledo.
- Sánchez, J. (2001). La administración pública como ciencia: su objeto y su estudio. México: Plaza y Valdés
- Taylor, F. W. (1911). *Los Principios de la Administración Científica*. New York : Harper & Brothers.
- Yagual, (2013) Diseño Organizacional para la Empresa Operadora de Turismo Carol Tour S.A Trabajo de Especialista. Universidad Estatal Península de Santa Elena.