

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE PRÁCTICAS ESTUDIANTILES
EN LA COMUNIDAD –PROPEC-
PRÁCTICA INTEGRADA 2016
GRUPO NÚMERO TRECE



INSTRUMENTO TÉCNICO 4

MANUAL DE FUNCIONES EN GRUPO CORPORATIVO MULTI, S.A.

GUATEMALA, MAYO DE 2016



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 4
Manual de Funciones



INSTRUMENTO TÉCNICO 4

MANUAL DE FUNCIONES EN GRUPO CORPORATIVO MULTI, S.A.

GUATEMALA, MAYO DE 2016



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 4
Manual de Funciones



REVISADO Y APROBADO POR:

Licenciado Raúl Oswaldo Aroche Rizzo
Docente supervisor
Área de Contaduría Pública y Auditoría

Licenciado Mauro Alfredo Rodríguez Gutiérrez
Docente supervisor
Área de Administración de Empresas



LISTADO DE INTEGRANTES

GRUPO NÚMERO 13

CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

No.	No. CARNÉ	NOMBRE
1	2010-12764	Méndez Lorenzo Winsther Marconi
2	2010-12766	Tiney Muhun Ana Marcela
3	2010-12769	Torres Castellanos Jonatan Smaile
4	2010-13095	Ávila González Susana Elizabeth
5	2010-13173	Sian Raxón Susana Noemí
6	2010-13204	Samayoa Hernández Diego Ricardo
7	2010-22068	Álvarez Arens Karen Jeannette
8	2010-22145	Herrarte Roca Daniel Vinicio
9	2010-22172	Gaitán Morales Jefferson Noé
10	2010-22240	Villatoro Rodas Milton Baudilio
11	2010-22241	Alquijay Chiquitó Elmar Rafael
12	2010-22372	Díaz Chocho Ramos
13	2010-24911	Calzadilla Morales Danny Alberto
14	2010-80012	Cárcamo Pérez Mariel de los Ángeles
15	2011-10529	Recinos González Jackeline Susseth
16	2011-10557	García Ramos Yeffri Oliver
17	2011-10560	Alonzo Canizales Mirna Elizabeth
18	2011-10565	Depaz López Noelia Julissa
19	2011-10567	López García María del Carmen



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 4
Manual de Funciones



No.	No. CARNÉ	NOMBRE
20	2011-10568	Ávila Ortega Vivian Lorena
21	2011-10569	Álvarez Córdova Silvana Dianet
22	2011-10575	Portillo Samayoa Hugo Leonel
23	2011-10577	Rodas Esquite Mónica Antonieta
24	2011-10581	Garza Sandoval Sindy Marina
25	2011-10593	Pineda Reyes Xiomara Haydee G.
26	2011-10617	Revolorio Guerra Catalina Elizabeth
27	2011-10620	Castillo Patzán Hugo Emanuel
28	2011-10621	Mendoza Fuentes Lucy Abigail
29	2011-10628	Estupe Maldonado Melvin Wilfredo
30	2011-10634	Diéguez Estrada Grecia Geraldina
31	2011-10637	Chicojay Hernández Henry Isaac
32	2011-10642	Aguilar Carrera Angélica Margarita
33	2011-10649	Estrada Estrada Dorothy Graciela
34	2011-10652	Estrada Chávez Airam Madeleine Ivonne
35	2011-10653	Ixcajoc Micán Luis Danilo
36	2011-10657	Aguilar Cruz Mayra Francisca
37	2011-10675	Centeno Anzueto Kimberly Waleska
38	2011-10681	Licardié Alvizures Omar Rokaël
39	2011-10684	García Conóz Wendy Paola



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 4
Manual de Funciones



RESPONSABLES DE ELABORACIÓN

INSTRUMENTO TÉCNICO 4 MANUAL DE FUNCIONES

No.	No. CARNÉ	NOMBRE
1	2010-12764	Méndez Lorenzo Winsther Marconi
2	2010-12769	Torres Castellanos Jonatan Smaile
3	2011-10577	Rodas Esquite Mónica Antonieta
4	2011-10649	Estrada Estrada Dorotthy Graciela
5	2011-10652	Estrada Chávez Airam Madeleine Ivonne
6	2011-10653	Ixcajoc Micán Luis Danilo
7	2011-10675	Centeno Anzueto Kimberly Waleska



ÍNDICE

Título	Pág.
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
RESULTADOS DEL ESTUDIO	
1.1 Situación actual de la entidad	1
CAPÍTULO II	
HERRAMIENTA PROPUESTA - MANUAL DE FUNCIONES	
2.1 Introducción	7
2.2 Historia	7
2.3 Visión	8
2.4 Misión	8
2.5 Objetivos	8
2.5.1 Objetivo general	8
2.5.2 Objetivos específicos	9
2.6 Alcance	9
2.7 Importancia	9
2.8 Principios administrativos aplicados	10
2.8.1 Unidad de objetivos	10
2.8.2 Unidad de mando	10
2.8.3 Definición de funciones	10
2.8.4 Eficiencia organizacional	11
2.8.5 Principio escalar	11
2.9 Estructura organizacional propuesta	12
2.10 Descriptor de unidades administrativas propuestas	13
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
GLOSARIO	46



INTRODUCCIÓN

El manual de funciones constituye un instrumento técnico-administrativo que describe la forma en la cual el personal de la entidad debe realizar sus tareas según la unidad administrativa asignada; y con su implementación se contribuirá a la consecución de los objetivos trazados. Así mismo, proporciona información básica relacionada con la estructura organizacional y jerarquías establecidas en la entidad.

Este manual se concibe como un instrumento de suma utilidad e importancia para el personal de la entidad, ya que contiene información objetiva y precisa sobre el accionar de las unidades administrativas; tal y como se muestra en el Capítulo I del presente. Su implementación surge de la necesidad planteada por los empleados de la empresa de conocer las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, así como las líneas jerárquicas de las que dependen. En este capítulo se resumen los resultados obtenidos de la encuesta realizada a una muestra de empleados, para conocer su opinión acerca del tema.

Mientras que en el Capítulo II de este manual, se muestra la descripción general de la entidad Grupo Corporativo Multi, S.A., su estructura organizacional actual y la descripción de cada unidad administrativa, así como la definición y desarrollo de dicho manual, derivado de la importancia en la ejecución de las funciones de todos los empleados de la empresa.



CAPÍTULO I

1 RESULTADOS DEL ESTUDIO

Los estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala del décimo primer semestre de la Facultad de Ciencias Económicas, en el Programa de Prácticas Estudiantiles en la Comunidad –PROPEC–, conscientes de la importancia de una adecuada estructura organizacional y con el propósito de conocer la situación actual de la empresa, efectuaron el trabajo de campo, a través de un cuestionario realizado a los colaboradores previamente seleccionados en la clínica de servicio y oficinas administrativas de Grupo Corporativo Multi, S.A.

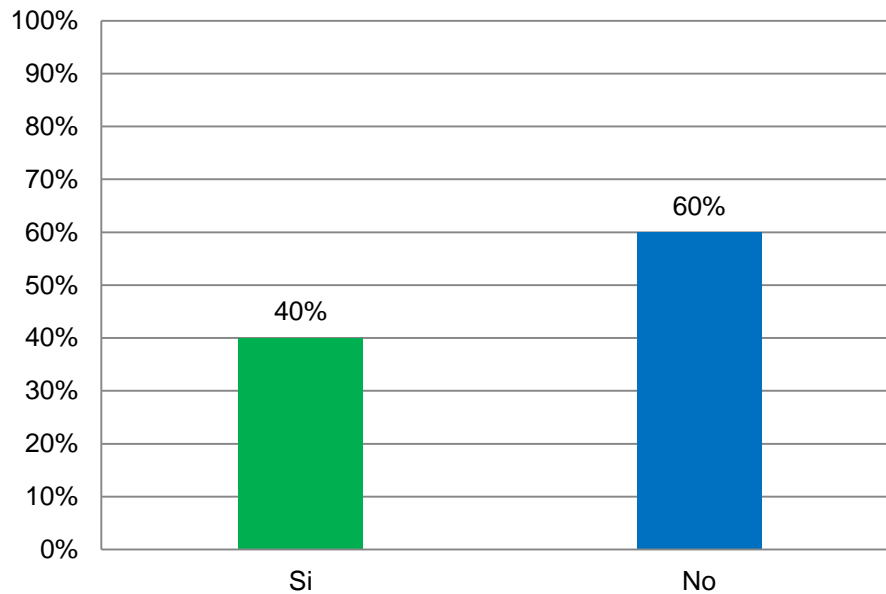
1.1 Situación actual de la entidad

Los resultados obtenidos, permitieron determinar las unidades administrativas vigentes, las líneas jerárquicas y funciones de cada una de éstas.

Así también, con el objetivo de evaluar la eficiencia de dicha estructura, se tomaron como referencia los principios de organización mencionados por los expertos en el tema de la organización efectiva; los resultados obtenidos fueron los siguientes:



Gráfica 1
Estructura organizacional

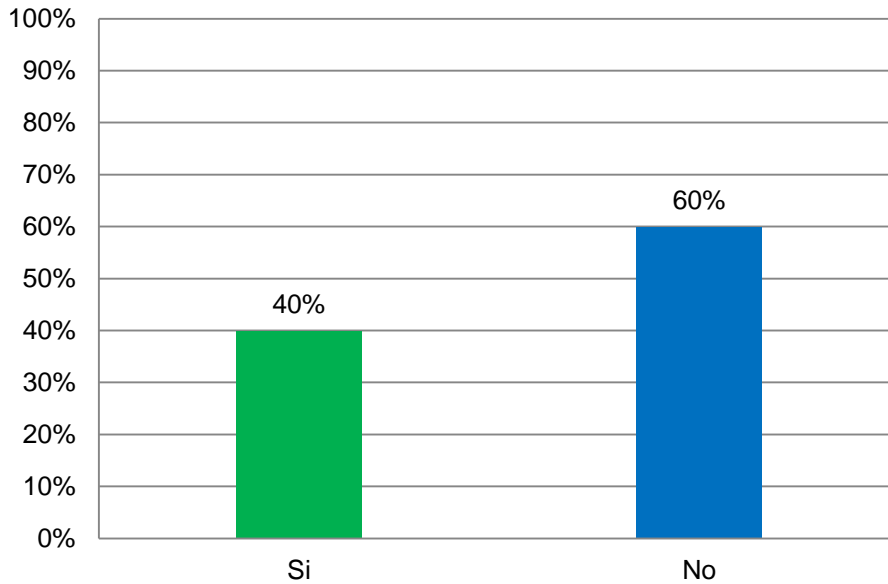


Fuente: elaboración propia, grupo número trece, Práctica Integrada, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

Se muestra que el 40% de los colaboradores conocen la estructura organizacional de la empresa, mientras el 60% restante la desconoce parcial o totalmente.



Gráfica 2
Canales de comunicación



Fuente: elaboración propia, grupo número trece, Práctica Integrada, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

De la misma forma, se determinó que el 40% de los colaboradores sí conocen los canales de comunicación dentro de la entidad, mientras que el 60% restante los desconoce, esto es contraproducente para la entidad ya que podría provocar falta de coordinación en la ejecución de las actividades en la organización, al no cumplirse el principio escalar.

Con el objetivo de diagnosticar la situación actual de la empresa, en cuanto a la segregación de funciones en la entidad, se efectuó una entrevista con el gerente general, Lic. Alejandro Ruiz, el día 26 de febrero de 2016; donde se plantearon los siguientes cuestionamientos:



a. ¿Quién es la persona encargada del control y liquidación de viáticos?

"Es el digitador, esa plaza no es solo de digitación sino también ve otras tareas como la contabilidad interna; el digitador tiene una relación directa con la empresa outsourcing encargada de la contabilidad al proporcionarle toda la documentación."

La plaza se llama digitación porque el 80% de sus atribuciones es digitar, pero realiza otro 20% de otras tareas como el control de pago a proveedores, emisión de cheques, emisión, entrega y control de facturación."

b. ¿Se realizan inventarios? ¿Quién es la persona encargada de realizar el inventario?

"Se realiza inventario físico de aros que es lo único que se tiene en bodega, ya que los lentes se solicitan contra pedido. El inventario se realiza mensualmente a todas las bodegas, (central y 4 unidades móviles)."

El mismo digitador es el que se encarga de realizar todos los inventarios, él tiene a cargo los aros por eso son su responsabilidad."

c. ¿Quién realiza los arqueos de caja chica?

"Es él, bueno quizá para no llamarle digitador, digámosle el asistente administrativo que se encarga de la digitación; es parte de esas otras tareítas que tiene asignadas, porque hay días que todo es digitación y hay otros que no es nada."

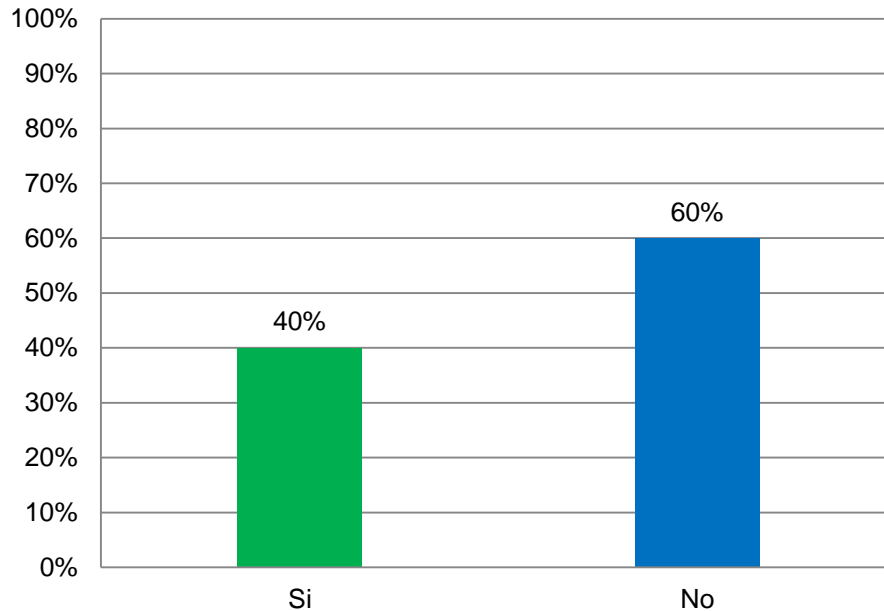
d. ¿Quién es la persona encargada de realizar las conciliaciones bancarias?

"El director y una persona más que le apoyo; esta persona sería el digitador."



Gráfica 3

Presentación de funciones de manera formal

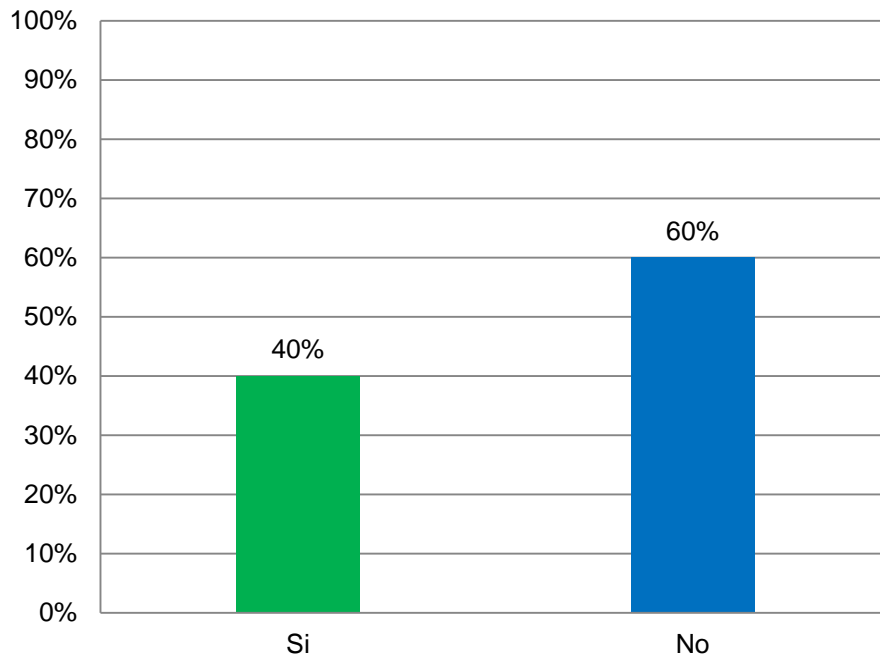


Fuente: elaboración propia, grupo número trece, Práctica Integrada, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

Según el cuestionamiento planteado, se estableció que el 40% de los colaboradores conocen la existencia de un documento que contiene las funciones a desempeñar en la entidad, mientras que el 60% de ellos indicaron que no, esto refleja un impacto negativo ya que no existe una orientación formal sobre la asignación al mando o la coordinación de unidades de la organización.



Gráfica 4
Segregación de funciones



Fuente: elaboración propia, grupo número trece, Práctica Integrada, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

Con base a las respuestas de los colaboradores se determinó que el 40% de ellos realizan funciones que corresponden a su puesto, mientras que el 60% restante considera que realiza funciones acordes al mismo. Esta situación refleja en su mayoría los colaboradores ejecutan actividades que no les corresponden, lo que se considera un factor negativo para la entidad, ya que no se establecen las funciones para cada puesto de una forma adecuada.



CAPÍTULO II

2 HERRAMIENTA PROPUESTA - MANUAL DE FUNCIONES

Con base en los resultados obtenidos, se evidencia la necesidad de desarrollar el presente manual de funciones, con el propósito de delimitar actividades y responsabilidades; así como obtener eficiencia y eficacia en el desempeño de las funciones de cada unidad administrativa. Dicha herramienta se detalla a continuación, sin antes hacer referencia a generalidades de la entidad.

2.1 Introducción

Es una empresa guatemalteca, con más de trece años en el mercado nacional, que se dedica a proporcionar servicios oftalmológicos, aros y lentes bajo el nombre comercial “Más Visión”, y servicios de salud dental bajo el nombre comercial “MultiMédicos Especialistas”.

Esta organización nace de la visión de su fundador, quien identificó una oportunidad de negocio al promover servicios oftalmológicos directamente a las personas en las empresas donde laboran. Dicho canal de comercialización provocó que se convirtiera en una opción en el mercado guatemalteco.

2.2 Historia

Inició operaciones en el año 2003, con dos canales de comercialización de servicios oftalmológicos, donde conjuntamente se ubicaban sus oficinas administrativas; su segundo canal le brindó un rasgo diferenciador con la competencia, que consiste en ofrecer sus servicios directamente a los clientes en sus lugares de trabajo por medio de clínicas móviles, lo que abrió un mercado poco explorado en la época.



En el año 2013, la dirección de la empresa decide incursionar en la rama de servicios de salud dental, donde identificó una oportunidad de crecimiento para la empresa.

En la actualidad presta sus servicios por medio de una clínica fija y clínicas móviles. Debido a la versatilidad que permite este tipo de clínicas, la empresa tiene la capacidad de proporcionar sus servicios en las zonas de la capital y en los departamentos de Guatemala.

2.3 Visión

“Ser el proveedor número uno, en calidad, precios y respaldo profesional de servicios visuales y dentales en el área institucional, a nivel nacional.”

2.4 Misión

“Superar las expectativas del cliente, a través de nuestros servicios de excelencia, genera satisfacción a nuestros colaboradores, agrega valor a nuestra comunidad y rendimiento a nuestros accionistas.”

2.5 Objetivos

Con el desarrollo del estudio se pretenden alcanzar los siguientes objetivos.

2.5.1 Objetivo general

Presentar a los empleados y usuarios en general una visión integral de las figuras organizativas de la empresa, así como establecer el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos, precisando las funciones que le competen a cada unidad administrativa.



2.5.2 Objetivos específicos

- a) Establecer el grado de responsabilidad y autoridad de los distintos niveles jerárquicos dentro de la empresa.
- b) Describir y delimitar las funciones de cada unidad administrativa, conforme a la estructura organizacional.
- c) Evitar la duplicidad de funciones y responsabilidades, que redunde en la pérdida de tiempo, recursos y mala atención a los clientes de la empresa.
- d) Informar a los colaboradores acerca de la estructura organizacional para tener claridad de las líneas jerárquicas dentro de la empresa.
- e) Contar con un instrumento que permita a través de un método sencillo de control de gestión, evaluar el desempeño de cada colaborador en una forma objetiva; con respecto al cumplimiento de sus funciones

2.6 Alcance

La finalidad de este manual es contribuir a diseñar y validar una herramienta de trabajo, que incluya todas las funciones relacionadas de manera específica a los colaboradores de Grupo Corporativo Multi, S.A., de una manera práctica y eficiente y que además pueda sencillo de utilizar.

2.7 Importancia

El propósito de este manual de funciones consiste en establecer la forma en que la entidad se debe de organizar para cumplir con sus objetivos y metas, esto a través de la determinación de los grados de responsabilidad en las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.



2.8 Principios administrativos aplicados

Con el objetivo de evaluar la eficiencia de la estructura organizacional en la entidad, se tomaron como referencia los principios mencionados por los expertos en el tema de la organización efectiva.

2.8.1 Unidad de objetivos

Fayol denomina a este principio como "subordinación del interés particular al interés general", y afirma que "en cualquier grupo, el interés de éste debe sobreponerse al interés de los individuos. Si ambos son diferentes, es función de la administración conciliarlos. El interés de una persona no debe prevalecer sobre el interés de la organización."

2.8.2 Unidad de mando

Este principio tiene dos sentidos: un sentido clásico que se ajusta al principio de Fayol, orientado a que un subordinado sólo puede tener un único jefe para evitar las confusión de órdenes; y un sentido práctico, que indica la necesidad de que exista una autoridad final que pueda dirimir y resolver un conflicto, provocado por órdenes contradictorias dadas por distintos jefes subalternos, sin perder tiempo ni recursos económicos.

2.8.3 Definición de funciones

"El principio de definición de funciones indica que entre más claras sean para un cargo o departamento la definición de los resultados esperados, las actividades a realizar y la autoridad de la organización delegada, y conforme tenga un entendimiento mayor de las relaciones de autoridad e información con otros cargos."(1:590)



2.8.4 Eficiencia organizacional

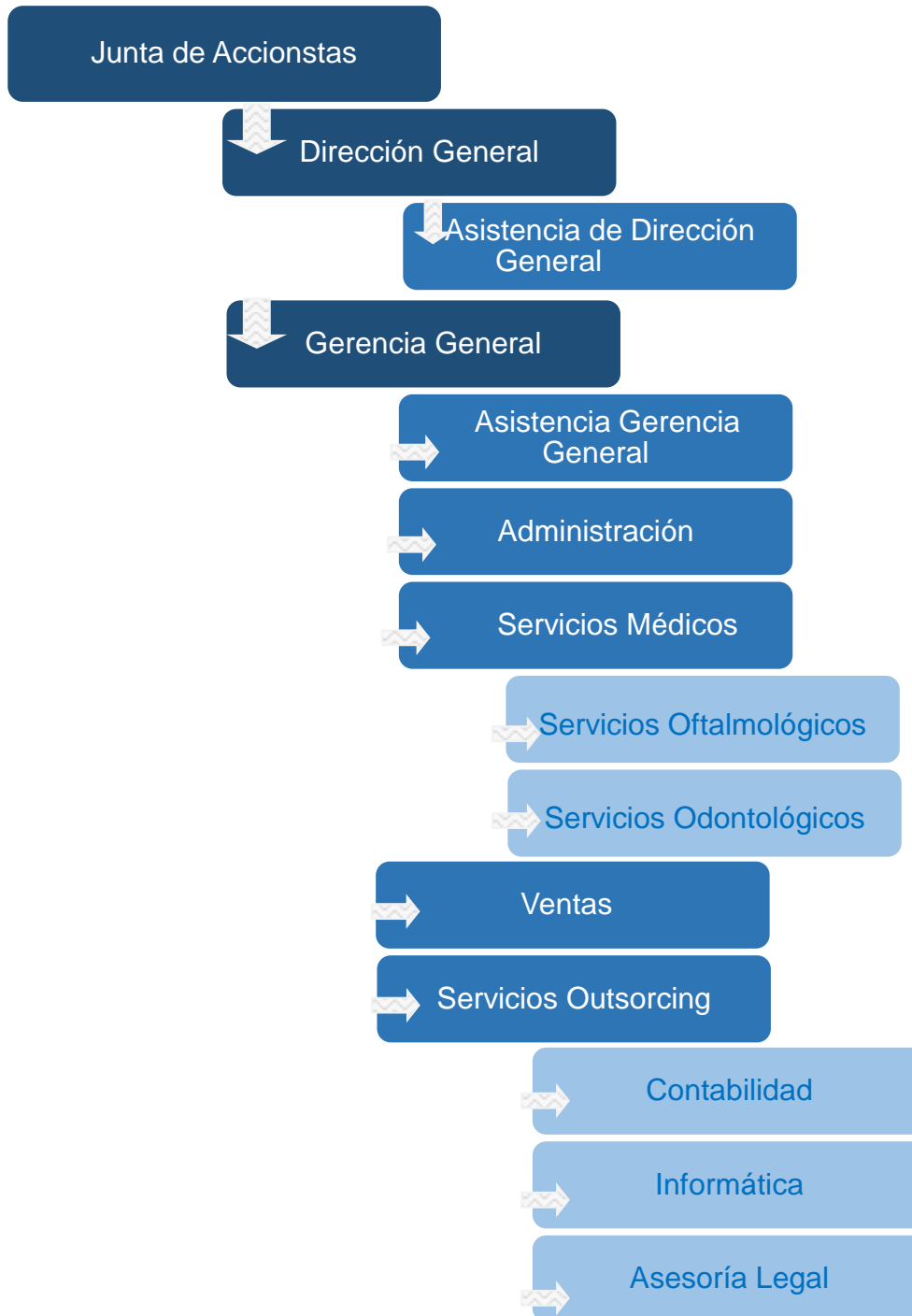
“Principio que se define de la siguiente manera: una organización es eficiente si está estructurada para asistir en el logro de objetivos empresariales, con un mínimo de consecuencias o costos no previstos.”(1:14)

2.8.5 Principio escalar

Harold Koontz y Heinz Weihrich hacen referencia acerca de dicho principio de la siguiente forma: “conforme más clara sea la línea de autoridad entre el puesto administrativo fundamental en una empresa y cada cargo subordinado, más clara será la responsabilidad para la toma de decisiones y más eficaz será la comunicación dentro de la organización.”(1:591)



2.9 Estructura organizacional propuesta



Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



2.10 Descriptor de unidades administrativas propuestas

Las unidades administrativas que se sugieren adaptar a la organización son las siguientes:

- a) **Junta de accionistas:** administra y fiscaliza el funcionamiento eficiente de la empresa en base a la toma de decisiones consensuada por los accionistas que conforman la junta.
- b) **Dirección general:** crea, coordina, dirige e implementa los planes estratégicos por medio de la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos generales y específicos de la organización.
- c) **Asistencia de dirección general:** brinda apoyo directo en el proceso y desarrollo de las funciones y actividades generales y específicas de la dirección general.
- d) **Gerencia general:** coordina las distintas áreas funcionales de la organización y dirige la gestión estratégica con lo que asegura la rentabilidad y sustentabilidad de la empresa.
- e) **Asistencia de gerencia general:** apoya el desarrollo de los procesos administrativos bajo la guía de la gerencia general, para el eficiente funcionamiento de las operaciones de las unidades administrativas.
- f) **Administración:** determina y ejecuta las actividades operativas y procesos administrativos a implementar para asegurar cumplimiento de resultados y efectividad de las unidades administrativas.
- g) **Ventas:** comercializa los distintos productos y servicios que ofrece la organización, brinda asesoría a los clientes a través de sus ejecutivos de ventas y asesores visuales.
- h) **Servicios médicos:** brinda atención personalizada y de alta calidad, en servicios odontológicos y oftalmológicos para satisfacer las necesidades de los clientes de la organización.
- i) **Servicios oftalmológicos:** evalúa, recomienda y propone soluciones y tratamientos a los distintos problemas de salud visual de los clientes.



- j) **Servicios odontológicos:** realiza diagnósticos y evaluaciones bucodentales para proponer tratamientos odontológicos personalizados que solucionan los problemas de salud dental de los clientes.
- k) **Contabilidad:** controla y registra los recursos y actividad financiera de la empresa en base a normas y leyes establecidos, con el fin de suministrar información para la toma de decisiones a nivel táctico y estratégico.
- l) **Informática:** administra las redes informáticas de la organización y brinda soporte técnico en el desarrollo de actividades relacionadas con el equipo de cómputo y tecnológico.
- m) **Asesoría legal:** garantiza el funcionamiento y legalidad de las operaciones de la organización en base a los parámetros establecidos en las normas jurídicas y legislación vigente en el país.



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 4
Manual de Funciones



Manual de Funciones

GRUPO CORPORATIVO

MULTI, S.A.



INTRODUCCIÓN

El presente manual de funciones es un instrumento técnico- administrativo, que sirve de guía para conocer la estructura organizacional, responsabilidades y funciones de las unidades administrativas que conforma la entidad; constituye una herramienta de trabajo de vital importancia, pues sirve como medio de orientación y consulta para cada una de las funciones asignadas a las diferentes unidades que integran la empresa, orienta la labor de los colaboradores, facilita al usuario la comprensión de las gestiones y funciones de las áreas de la empresa.

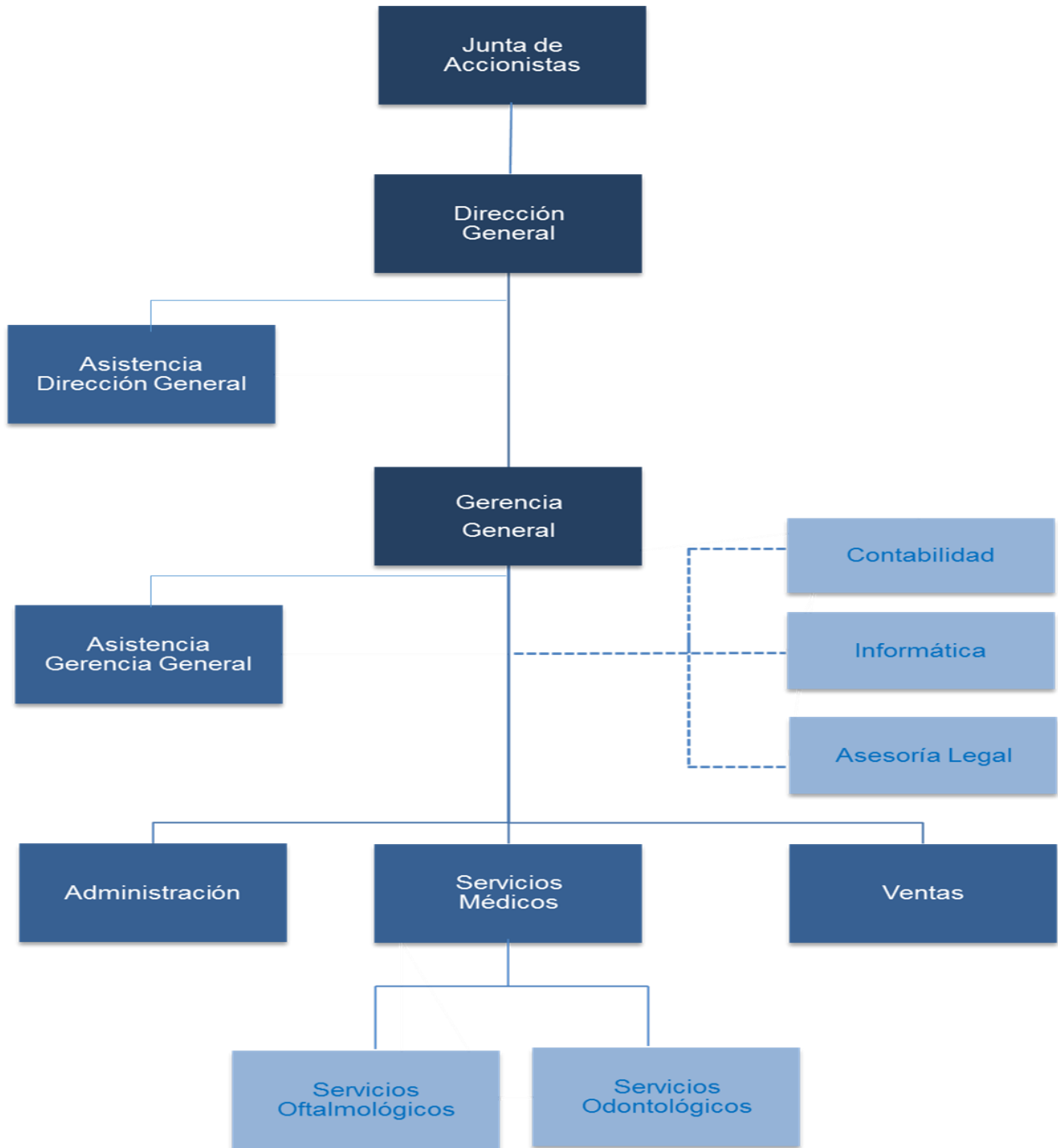
Explica los grados de autoridad y responsabilidad, las jerarquías y las funciones en general, así mismo presenta un apoyo del personal de las distintas unidades administrativas que estructuran la empresa, pues el hecho de disponer de un manual escrito sobre las funciones del recurso humanos, permite contar con una fuente de consulta autorizada, concreta y uniforme para la toma de decisiones, delimitación de responsabilidades e identificación de canales de autoridad y comunicación.

El valor del presente manual, radica en la veracidad y actualización oportuna de la información; por lo que se requiere de revisiones periódicas, registra los cambios que se presenten en la administración de la empresa, lo que permitirá mantener la información contenida en el mismo, en condiciones óptimas de utilización.



ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO

Grupo Corporativo Multi, S.A.

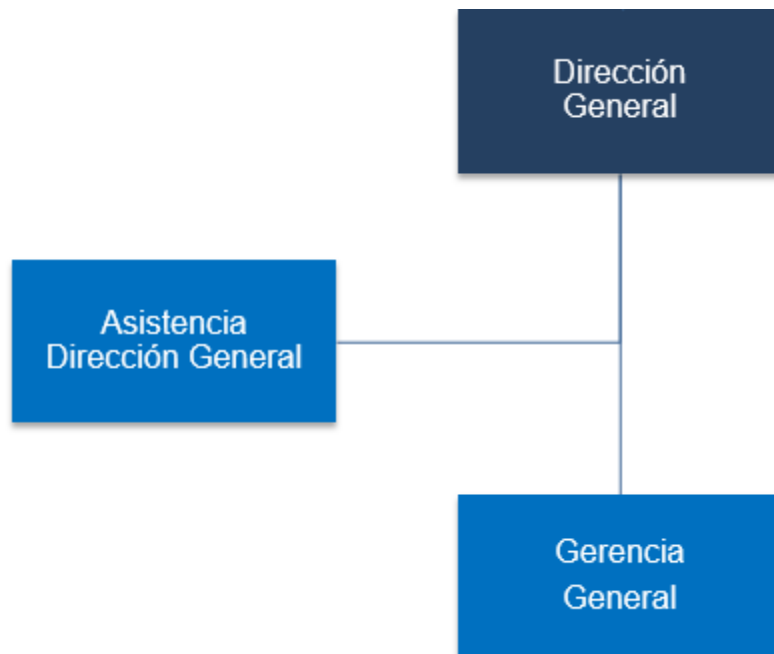


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.




ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Dirección General






MANUAL DE FUNCIONES		
		Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.
		Código: IA5-MF01
Página: 1 de 2		
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Dirección general		
Unidades a quien reporta: Junta de accionistas		
Unidades que le reportan: Asistencia gerencia general, gerencia general		
Ubicación: Oficinas administrativas		
Descripción general:		
Planifica, organiza, coordina y dirige los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos generales y planes estratégicos de la organización, lidera la creación e implementación de nuevos planes y estrategias, y brinda guías claras para la toma de decisiones a nivel estratégico.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Dirige y coordina los recursos humanos, económicos y materiales para el cumplimiento de los objetivos generales y plan estratégico.	
02.	Supervisa el cumplimiento de objetivos de las unidades administrativas basado en planes y estrategias establecidas.	
03.	Participa en la elaboración y aprueba el presupuesto anual de operaciones de toda la organización.	
04.	Fortalece, desarrolla y aprueba planes operativos anuales por cada área funcional de la entidad.	



FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Evalúa de manera trimestral el desempeño y desarrollo de planes anuales con gerencia general con base a indicadores.
06.	Brinda lineamientos estratégicos de manera clara para la toma de decisiones en las unidades administrativas.
07.	Formula y aprueba en coordinación con las distintas unidades administrativas los planes estratégicos de negocio y crecimiento empresarial.
08.	Supervisa y brinda apoyo en la formulación de soluciones, a los gerentes de distintas áreas funcionales de la organización.
09.	Informa y brinda constantemente reportes de resultados, utilidades e índices de rentabilidad de la empresa a la junta de accionistas.
10.	Identifica oportunidades en el mercado para la creación de nuevos planes de negocios.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



MANUAL DE FUNCIONES		
		Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.
		Código: IA5-MF02
Página: 1 de 2		
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Asistencia de dirección general		
Unidades a quien reporta: Dirección general		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Oficinas administrativas		
Descripción General: Brindar apoyo directo en el desarrollo de las funciones y actividades generales y específicas, en procesos administrativos y de organización de la dirección general de la empresa.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Elaborar y brindar seguimiento a la documentación relacionada y solicitada por la dirección general.	
02.	Coordina y asegura el cumplimiento de citas programadas, reuniones y actividades agendadas de manera diaria con dirección general.	
03.	Crea canales de comunicación formales y efectivos entre dirección general y las distintas unidades administrativas.	
04.	Coordina y asegura la entrega de reportes solicitados por parte de la junta de accionistas a la dirección general.	

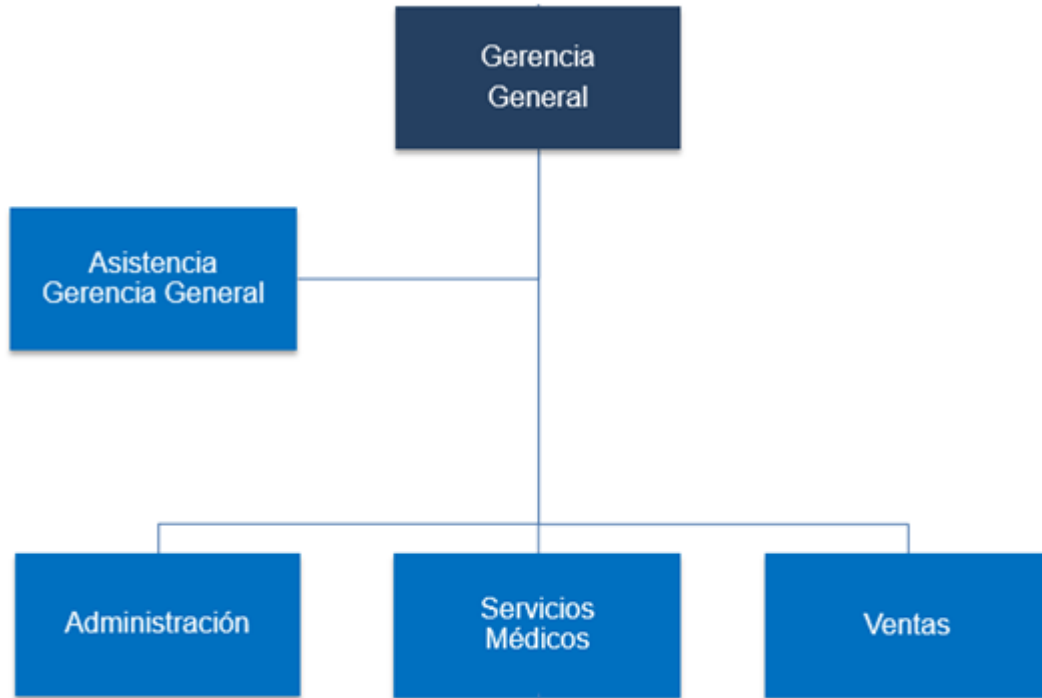


FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Recibe y da respuesta oportuna a la correspondencia, elaboración de informes y reportes solicitados por la dirección general.
06.	Actualiza, ordena y gestiona una bitácora de la documentación solicitada por la dirección general.
07.	Verifica el cumplimiento de los procedimientos con base en los requerimientos de dirección general para el desarrollo de las actividades y funciones de la unidad administrativas.


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



ORGANIGRAMA FUNCIONAL
Gerencia General





MANUAL DE FUNCIONES		
		Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.
		Código: IA5-MF01 Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Gerencia general		
Unidades a quien reporta: Dirección general		
Unidades que le reportan: Asistencia a gerencia general, ventas, administración, servicios médicos y outsourcing.		
Ubicación: Clínica / oficinas administrativas		
Descripción General: Lidera la gestión estratégica a través de la dirección y coordinación de las distintas áreas para asegurar la rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Lidera la gestión estratégica y evita las deficiencias en cualquiera de los procesos administrativos que la entidad realice constantemente.	
02.	Representa legalmente a la empresa ante las insituciones públicas y privadas por las que se rige el país, con la facultad otorgada por una ley, misma que la respalda.	
03.	Prepara y ejecuta el presupuesto anual referente a costos y gastos que son necesarios para la operación de la entidad.	



FUNCIONES	
No.	Descripción
04.	Entrevista a candidatos finalistas a ocupar plazas disponibles, luego del respectivo proceso de filtraje y listo para su aprobación.
05.	Define y valida las funciones de puestos operativos, medios y altos de toda la entidad y sus diferentes giros de negocio que la conforman.
06.	Estructura planes de negocios con iniciativas previas, posterior a proyectar y evaluar los objetivos planteados con fines de crecimiento empresarial.
07.	Aprueba y verifica la situación financiera general de la entidad por medio de informes detallados de la situación constante de la operación de la entidad.
08.	Crea y define estrategias de comercialización para la ejecución por medio de otras unidades y elevar la economía y la ventaja competitiva.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



MANUAL DE FUNCIONES		
		Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.
		Código: IA5-MF01 Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Asistencia de gerencia general		
Unidades a quien reporta: Gerencia general		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Clínica / oficinas administrativas		
Descripción general: Apoya los procesos administrativos y secretariales que garanticen el desarrollo de la operación de las unidades administrativas.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Organiza agenda de gerencia bajo la importancia de actividades e impacto de las mismas.	
02.	Detalla reportes de ventas basados en información trasladada de cada sucursal y giro de negocio, en unidades monetarias.	
03.	Coordina el pago de impuestos a las entidades públicas correspondientes que permiten la regulación de la operación comercial de la empresa.	
04.	Controla y archiva contratos de trabajo bajo estrictos lineamientos de confidencialidad en el cumplimiento de procesos legales establecidos por la institución pública dedicada a aplicar las leyes de trabajo.	



FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Tramita el inicio y el final de las relaciones comerciales sobre la contratación de los servicios de outsourcing y el cumplimiento de cada acuerdo comercial según contrato legal.
06.	Proporciona información a unidades administrativas, transmitidas y validada por la gerencia general para su cumplimiento interno y externo por cada una de las mismas que conforman la entidad y los proveedores pertenecientes.
07.	Apoya en logística de eventos institucionales en los que la gerencia general posee un papel principal.
08.	Trata asuntos de índole laboral del área de servicios médicos, resuelve inquietudes relacionados al cumplimiento legal del contenido sobre el contrato de trabajo, comercialización y funcionamiento del punto de venta asignado.
09.	Proporciona materiales y suministros al personal por medio de requerimientos internos revisados y evaluados por jefes directos para el desarrollo efectivo de sus actividades laborales diarias.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.




MANUAL DE FUNCIONES		
	Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.	
	Código: IA5-MF01	Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Ventas		
Unidades a quien reporta: Gerencia general		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Clínica / oficinas administrativas		
Descripción General: Promueve los productos a través de visitas a clientes en distintos establecimientos y presenta las promociones vigentes; adicionalmente brinda asesoramiento a los clientes en función de las características visuales y lo orienta acerca de los productos que le favorecen.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Realiza contacto con clientes potenciales y visitas preliminares al área donde se presentaran los servicios.	
02.	Programa y realiza visita a clientes, mediante una agenda de actividades, semanales y mensuales según frecuencia de demanda de clientes.	
03.	Promueve y promociona productos, utilizando métodos y estrategias según tendencias de mercado.	



FUNCIONES	
No.	Descripción
04.	Asesora a los clientes según sus gustos, necesidades y capacidad de pago.
05.	Realiza informes dirigidos a gerencia para presentar resultados generales de la operación de ventas y proyección de las ventas.
06.	Asegura la satisfacción del cliente posterior a la venta, realiza encuestas de los servicios prestados.
07.	Mantiene relación directa con el almacén a fin de contar con suficiente inventario.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



MANUAL DE FUNCIONES		
		Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.
		Código: IA5-MF01 Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Administración		
Unidades a quien reporta: Gerencia general		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Oficinas administrativas		
Descripción General: Determina, ejecuta y documenta procesos administrativos orientados al cumplimiento de resultados que garantice la efectividad de la unidad, alineados a lo que gerencia requiere.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Evalúa y controla el manejo de los insumos designados para el área de administración.	
02.	Gestiona los procesos de crédito y de cobranza por medio de una cartera de clientes, sin tener preferencias entre estos en cuanto a plazos, descuentos, a menos que sean autorizados por la gerencia general.	
03.	Analiza y establece propuestas de relaciones comerciales con proveedores según las tendencias del mercado en torno a la actividad de la empresa.	



FUNCIONES	
No.	Descripción
04.	Resguarda la documentación legal y fiscal de la organización.
05.	Define y ejecuta las políticas, normas y proyectos para el área administrativa.
06.	Diseña proceso administrativos de gestión interna que consistan en verificar el desempeño actual de cada colaborador.
07.	Provee al recurso humano las herramientas necesarias para la realización de sus actividades diarias.
08.	Realiza informes dirigidos a gerencia con el objetivo de presentar resultados generales de la operación comercial de la empresa.
09.	Diseña los procesos de organización, estandarización de métodos, elaboración de manuales de funciones, y todas aquellas actividades relacionadas con la racionalización de procesos administrativos de la empresa.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



MANUAL DE FUNCIONES		
	Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.	
	Código: IA5-MF01	Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACION UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Servicios médicos		
Unidades a quien reporta: Gerencia general		
Unidades que le reportan: Servicios oftalmológicos y odontológicos.		
Ubicación: Clínica		
Descripción general: Responsable del funcionamiento, coordinación y organización del área de clínicas de la empresa, así como en la gestión del personal a su cargo, con el fin de cumplir con la calidad de trabajo al satisfacer las necesidades de los clientes, a través de la eficiente dirección del departamento a su cargo.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Coordina y colabora con la estandarización de la metodología de trabajo y control de calidad del servicio.	
02.	Vela por el mantenimiento, control, suministro y stock adecuado y permanente de los materiales, insumos y equipos del servicio.	
03.	Asesora al personal profesional y técnico del servicio para el buen desarrollo de las actividades.	
04.	Atiende y resuelve los asuntos del servicio médico a fin de solucionarlos con el personal.	

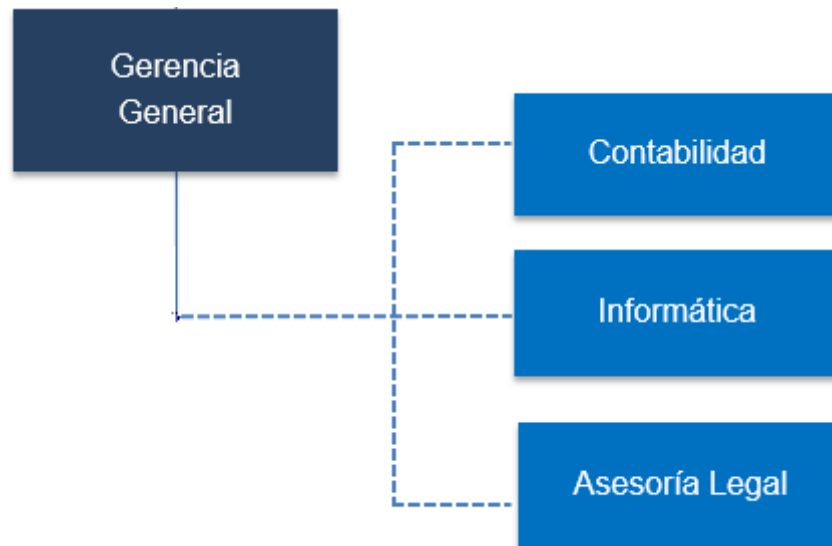


FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Elabora, cumple y hace cumplir los roles de trabajo mensual para el buen funcionamiento del servicio; establece además los horarios de trabajo, productividad y vacaciones del personal.
06.	Promueve normas y procedimientos que permitan mejorar el funcionamiento de servicio.
07.	Mantiene un nivel óptimo de conocimientos de la especialidad y aspectos de promoción, prevención y recuperación de salud.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



ORGANIGRAMA FUNCIONAL Servicios de Outsourcing





MANUAL DE FUNCIONES		
	Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.	
	Código: IA5-MF01	Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Outsourcing contabilidad		
Unidades a quien reporta: Gerencia general		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Outsorcing		
Descripción general: Se encarga del registro de las operaciones financieras para suministrar información que facilite a la toma de decisiones a nivel estratégico y promover la eficiencia y eficacia de los controles de gestión y fiscalización de recursos financieros de la organización bajo el cumplimiento de leyes, normas y reglamentos aplicables.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Elabora contabilidad de acuerdo a la legislación guatemalteca con la información brindada por la entidad.	
02.	Elabora estados financieros para fines contables, fiscales y financieros en periodos mensuales o cuando la administración lo requiera.	
03.	Asesora en materia contable y financiera; con el objetivo de facilitar temas fiscales y la toma de decisiones a nivel estratégico.	



FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Verifica los documentos contables y cálculo de impuestos, esto como respaldo fiscal y la adecuada tributación.
06.	Elabora declaraciones tributarias y libros contables en fecha oportuna para evitar multas y recargos.
07.	Representa a la entidad ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y otras instituciones fiscalizadoras que requieran información.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



MANUAL DE FUNCIONES		
	Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.	
	Código: IA5-MF01	Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Outsourcing informática		
Unidades a quien reporta: Gerencia general		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Outsorcing		
Descripción general: Administra de red de informática de la organización, brinda soporte a los usuarios en la crea y administra bases de datos y perfiles, vela por la integridad de equipos e información.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Instala y configura servidores centrales en la entidad para llevar el control de las operaciones y archivos.	
02.	Realiza altas y bajas de usuarios para identificar, controlar y resguardar el equipo y la información.	
03.	Instala y configura aplicaciones en los servidores con el objeto de resguardar el equipo e informacion de programas que puedan dañar el funcionamiento del recurso tecnológico.	
04.	Realiza copias de seguridad de datos de los usuarios y recuperación de los mismos en caso de pérdida de datos.	



FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Da mantenimiento a software, equipo, cableado y red central de manera periódica con objeto evitar pérdidas bajas de equipo innecesarias.
06.	Brinda soporte y atención a los usuarios, brinda soluciones a problemas relacionados con el uso particular de los ordenadores o impresoras.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



MANUAL DE FUNCIONES		
	Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.	
	Código: IA5-MF02	Página: 1 de 2
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Outsorcing asesoría legal		
Unidades a quien reporta: Gerencia general		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Outsorcing		
Descripción general: Garantiza el cumplimiento de la legalidad en las operaciones del negocio, planifica un adecuado análisis de la situación jurídica a medio plazo y brinda estudios de las mejores alternativas a adoptar en la solución de problemas legales.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Asesora en la constitución, gestión y disolución de la entidad.	
02.	Defiende los intereses de la entidad en todo tipo de procedimientos legales bajo las normas de justicia del país.	
03.	Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con la entidad, sus contratos, convenios y normas legales.	
04.	Asesora en materia de derecho mercantil, administrativo, laboral y tributario.	

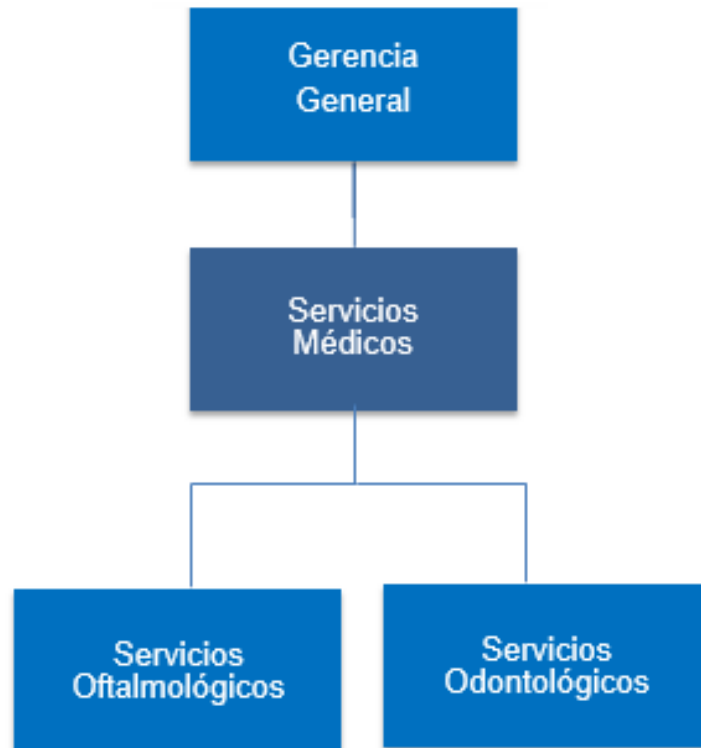


FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Representa a la entidad ante organismos jurídicos, fiscalizadores y representantes de otras entidades.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



ORGANIGRAMA FUNCIONAL
Sevicios Médicos





MANUAL DE FUNCIONES		
	Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.	
	Código: IA5-MF01	Página: 1 de 1
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACION UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Servicios oftalmológicos		
Unidades a quien reporta: Servicios médicos		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Clínica		
Descripción general: Brinda servicios oftalmológicos con calidad a pacientes en clínica, recomienda y propone soluciones y tratamiento a los distintos problemas de salud visual.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Realiza exámenes oftalmológicos para emitir un diagnóstico confiable de la salud visual de sus pacientes.	
02.	Evalúa caso específico de cada paciente para recomendar tratamiento y/o uso de lentes, gafas y anteojos.	
03.	Orienta al paciente en la elección de lentes acorde a sus necesidades y posibilidades.	
04.	Proporciona información de costo y las características de lentes que recomienda al paciente.	



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 4
Manual de Funciones



FUNCIONES	
No.	Descripción
05.	Brinda seguimiento personalizado a los expedientes de sus pacientes individuales e institucionales.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



MANUAL DE FUNCIONES		
	Fecha: Guatemala, 14 de abril de 2016.	
	Código: IA5-MF01	Página: 1 de 1
Elaborado por: Grupo número trece; práctica integrada 2016		
Nombre de la empresa:	Grupo Corporativo Multi, S.A	Fecha de vigencia: Mayo 2016
		Fecha de revisión: Mayo 2016
IDENTIFICACIÓN UNIDAD ADMINISTRATIVA		
Unidad Administrativa: Servicios odontológicos		
Unidades a quien reporta: Servicios médicos		
Unidades que le reportan: no aplica		
Ubicación: Clínica		
Descripción general: Atiende pacientes de servicios médicos del área odontológica, desempeña estudios bucodentales en profundidad y tratamientos personalizados; realiza diagnóstico, prevención y tratamientos dentales.		
FUNCIONES		
No.	Descripción	
01.	Evalúa y diagnostica problemas odontológicos en pacientes.	
02.	Realiza tratamientos bucodentales.	
03.	Previene enfermedades bucales en pacientes.	
04.	Realiza presupuesto de tratamientos dentales.	
05.	Brinda seguimiento personalizado a los expedientes de sus pacientes individuales e institucionales.	

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Textos

1. Koontz, H., Wehrich, H., y Cannice, M. (2012). Administración, una perspectiva global y empresarial (14va. ed.). Distrito Federal, México: McGraw-Hill.

Páginas Web

2. Unidad de objetivos. Recuperado el 08/03/2016 en https://es.m.wikipedia.org/wiki/Henri_Fayol.



GLOSARIO

Con el fin de proporcionar mayor comprensión del tema a desarrollar, se definen los siguientes conceptos:

1. Administración

Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabaje juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados.

2. Administradores

Personas que llevan a cabo la tarea y las funciones de administrar, en cualquier nivel y en cualquier tipo de empresa.

3. Bucodental

Ausencia de enfermedades y trastornos que afectan la boca y cavidad bucal.

4. Calidad de vida laboral

Programas que representan un enfoque de sistemas para el diseño del puesto y el enriquecimiento del trabajo que harán más interesantes y desafiantes los empleos.

5. Capacitación administrativa

Creación de oportunidades mediante varios enfoques y programas para mejorar los conocimientos y la destreza de una persona en la tarea administrativa.



6. Centralización de la autoridad

Tendencia a restringir la delegación de la toma de decisiones en una estructura organizacional, por lo general, conserva la autoridad en la cima de la estructura o cerca de ella.

7. Clínica

Establecimiento destinado a proporcionar asistencia o tratamiento médico a determinadas enfermedades.

8. Comunicación

Transferencia de información de una persona a otra siempre que el receptor la comprenda.

9. Creatividad

Capacidad para desarrollar nuevos conceptos, ideas y soluciones a problemas.

10. Cultura de la organización

Patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización.

11. Delegación de autoridad

Investir de autoridad a un subordinado para que tome decisiones.

12. Delegación de funciones a proveedores externos

Contratación de productos y operaciones de proveedores externos con experiencia en un área en particular.



13. Departamentalización por funciones

Agrupamiento de actividades por departamentos de acuerdo con las funciones características que lleva a cabo la empresa.

14. Descentralización de la autoridad

Tendencia a dispersar la autoridad para la toma de decisiones en una estructura organizacional.

15. Descripción de puestos

Estructuración de un trabajo en términos de su contenido, función y relaciones.

16. Diagnóstico

Resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluado, o análisis sobre determinado ámbito.

17. Eficacia

Consecución de objetivos; logro de los efectos deseados.

18. Eficiencia

Logro de los fines con la menor cantidad de recursos; el logro de objetivos al menor costo y otras consecuencias no deseadas.

19. Estrategia

Determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr estos propósitos.



20. Estructura

Es la disposición y orden de las partes dentro de un todo.

21. Línea

Relación de autoridad en puestos organizacionales donde una persona tiene la responsabilidad de las actividades de otra persona.

22. Odontología

Ciencia de la salud que se encarga del diagnóstico, tratamiento de la dentadura y sus enfermedades.

23. Oftalmología

Parte de la medicina que estudia el ojo y se ocupa de sus enfermedades.

24. Organización

Concepto utilizado en diversas formas, como sistemas de patrón de cualquier grupo de relaciones en cualquier clase de operación.

25. Organizar

Establecer una estructura intencional de roles para que sean ocupados por miembros de una organización.

26. Principio

Verdad fundamental o que en un momento determinado se considera como tal, que explica las relaciones entre dos o más grupos de variables, por lo general una independiente y otra dependiente.



27. Procedimiento

Planes que establecen un método para manejar las actividades futuras.

28. Productividad

Razón producción-insumos en un periodo, toma en cuenta debidamente la calidad.

29. Programa

Conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas y otros elementos necesarios para ejecutar un determinado curso de acción.

30. Relaciones escalares

Una relación de autoridad es escalar cuando los subordinados reportan a sus superiores inmediatos y cuando éstos, a su vez, reportan como subordinados a sus superiores.

31. Unidad de mando

Hacer que cada subordinado dependa directamente solo de un superior. El principio de la unidad de mando únicamente implica que cuando más dependa una persona de un solo supervisor, menor será el problema de confusión de las instrucciones y mayor sensación de responsabilidad personal.