

MANUAL DE FUNCIONES CONAFE
COOPERATIVA NACIONAL CAFETERA

**MANUAL DE FUNCIONES CONAFÉ
COOPERATIVA NACIONAL CAFETERA**

LINA MARCELA VALENCIA ARBOLEDA

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRÁCTICAS ACADÉMICAS
PRIMER SEMESTRE DE 2012
PEREIRA**

MANUAL DE FUNCIONES CONAFE
COOPERATIVA NACIONAL CAFETERA

**MANUAL DE FUNCIONES CONAFÉ
COOPERATIVA NACIONAL CAFETERA**

LINA MARCELA VALENCIA ARBOLEDA

**TUTOR:
JUAN CARLOS MUÑOZ MONTAÑO**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRÁCTICAS ACADÉMICAS
PRIMER SEMESTRE DE 2012
PEREIRA**

DEDICATORIA

A mi padre por haberme dado todo el apoyo para estudiar esta carrera, el cual considero, el mejor regalo que pudo haberme dado, a mi mamá y hermanas por la ayuda que me brindaron con mi hijo para que yo pudiera terminar mis estudios, a Dios por haberme dado vida y salud y sobre todo por permitirme ser madre de un hijo maravilloso del cual me siento cada día más orgullosa y por el cual logré salir adelante y obtener mi título universitario.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los señores Iván Darío Gómez Peñaloza, Diego Hernando Cortés por haberme dado la oportunidad de realizar mi práctica profesional, a todo el personal por ofrecerme su amistad, apoyo y conocimiento para el buen desempeño de mi trabajo.

Gracias también a mi tutor Juan Carlos Muñoz Montaña, por ofrecerme todo su conocimiento y sobre todo, por haberme dedicado parte de su tiempo para la realización de un buen proyecto de práctica profesional.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS	4
SINTESIS	6
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES EN LA COOPERATIVA CONAFE	8
INTRODUCCIÓN.....	8
1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	9
1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	9
1.2 MISION.....	10
1.3 VISION	10
1.4 OBJETIVO	10
1.5 VALORES.....	10
1.6 POLITICA DE CALIDAD.....	11
1.7 SERVICIOS QUE PRESTA	11
1.8 NUMERO DE EMPLEADOS.....	11
1.9 ORGANIGRAMA	12
2. DIAGNOSTICO DEL AREA DE INTERVENCION.....	12
3. EJE DE INTERVENCION	14
4. JUSTIFICACIÓN DEL EJE DE INTERVENCION	16
5. OBJETIVOS	20
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	20
6. MARCO TEORICO.....	20
7. CRONOGRAMA.....	28
8. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS	29
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS.....	32
LISTA DE ANEXOS	33

LISTADO DE ANEXOS

Anexo A. MANUAL DE FUNCIONES..... 33
Anexo B. MANUAL DE FUNCIONES COOPERATIVA CONAFE 34

SINTESIS

SINTESIS

Dentro de una empresa es de vital importancia un manual de funciones, el cual deberá contener normas, reglamentos, tanto legales como administrativos, el cual se constituye en una herramienta de soporte para la organización y debe ordenarse de manera organizada para poder establecer de forma clara los objetivos, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de gran utilidad para el logro de una eficiente administración. Su propósito es orientar acerca de la manera en que ella está organizada para cumplir con su objetivo y dar claridad sobre los grados de responsabilidad de cada una de las áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.

Palabras Claves: Organización, empresa, objetivos, manual de funciones, área, relación, administración

ABSTRACT

Within a company is vital to a good manual functions, which must include rules, regulations, legal and administrative, which constitutes a support tool for the organization and must be ordered in an organized way to establish clear objectives, policies and procedures of the company, which makes them very useful for achieving an efficient administration. Its purpose is to provide guidance about how it is organized to meet its goal and clarity of the degrees of responsibility for each of the administrative areas that are members and relations of authority and dependence.

Keywords: organization, company, objectives, operating functions, area, relationship management.

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES EN LA COOPERATIVA CONAFE

INTRODUCCIÓN

El propósito fundamental de este trabajo de práctica profesional es construir un manual de funciones que pueda apoyar el crecimiento y organización de CONAFE, puesto que este puede evitar tiempos ociosos y cargas laborales para cada colaborador de la organización.

Mediante este manual de funciones, se darán a conocer las características de los cargos que existen en la organización y los procesos que se manejan en la misma, además su afán por mejorar día a día con el fin de obtener una mayor eficiencia y menores costos en capacitaciones, por tal razón las empresas, sin importar su tamaño deben siempre buscar elevar su efectividad y eficiencia en los puestos de trabajo que posean.

El manual de funciones debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surge de las necesidades propias de toda empresa, y de la revisión técnica para mantener su utilidad.

Este trabajo se realiza teniendo en cuenta un marco teórico que permita en su primera fase definir el modelo a seguir; en la segunda fase se realizará la observación directa de cada uno de los colaboradores para conocer las funciones que cada uno de ellos realiza, para llegar a la última fase en la cual se presentan algunas conclusiones y recomendaciones que serán definidas a partir de los resultados del trabajo.

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Cooperativa Nacional Cafetera, se constituye en septiembre de 2006 en el Municipio de Dosquebradas, Departamento del Risaralda; es creada por sus asociados ante la necesidad de centrar la comercialización del café pergamino y pasillas, adquiridas en todo el territorio nacional. Sus asociados son personas de reconocida experiencia en el sector cafetero comercializando estos productos con experiencia de más de 20 años.

CONAFE empieza operaciones en forma efectiva y eficaz a partir del mes de marzo de 2008, ya que desde su constitución en el municipio de Dosquebradas hasta enero de 2008, fue imposible su operatividad como consecuencia del alto costo del impuesto de industria y comercio; es así como a partir de marzo de 2008 promueve en forma total su comercialización, adquiriendo dicha exención en el municipio de Aránzazu-Caldas y traslada allí su sede principal, quedando en Dosquebradas una oficina como agencia número uno.

En lo cursado del año 2008, se puede ver el crecimiento vertiginoso en cuanto a ingresos por la comercialización y trilla del café, el 2009 cierra con cifras que cuadruplican los movimientos anteriores y se aprecia a simple vista el posicionamiento de la Cooperativa CONAFE en todo el territorio nacional, ya que su comercialización se hace a niveles altos con las entidades dedicadas a esta actividad con volúmenes al por mayor.

Sus principales proveedores son: Cafeagraria, Comercafé, Cafecol, Coovalleupari, Coogripec, Cafeancoop, Conacoop, Cooriscafé, Cooperativa

de Caficultores del Tolima, Cooperativa de Caficultores del Cauca, Cooperativa de Caficultores de Manizales, Agromerco, Comeragro, Norcafé, Corcafé, Coopecafé, Coomercioagro.

Sus principales clientes son: Louis Dreyfus, Alejandro Quiceno Triana, Café Colsuaves, Sucafé, Surticafé, y otros.

1.2 MISION

Comercializar y procesar café para abastecer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes buscando su mejor satisfacción, a través del cuidado y bienestar de los miembros de la organización, la calidad de nuestros productos y la seguridad en la cadena logística de producción.

1.3 VISION

En el año 2.013 estar posicionada en el primer lugar en comercialización y transformación del café para el consumo nacional y en un nivel óptimo de producción de café para la exportación.

1.4 OBJETIVO

Trabajar continuamente por el mejoramiento de las condiciones de vida de los clientes, satisfaciendo sus necesidades y las de sus familias y por el desarrollo de las zonas rurales cafeteras de nuestro país.

1.5 VALORES

- Innovación.

- Lealtad.
- Honestidad.
- Autonomía.
- Responsabilidad.
- Creatividad

1.6 POLITICA DE CALIDAD

“Satisfacer a cabalidad las exigencias particulares de cada cliente en nuestros productos y servicios, ofreciendo excelente calidad, honestidad, seriedad, cumplimiento de entrega, estabilidad financiera y una buena atención gracias a nuestro talento humano capacitado y el continuo desarrollo; para de esta forma aumentar la cobertura y ser reconocidos a nivel mundial”.

La empresa se enorgullece de su gente y del empeño que cada uno coloca para conseguir la satisfacción de sus clientes.

1.7 SERVICIOS QUE PRESTA

Comercialización y procesamiento del café pergamino y pasilla.
Compra y venta de café.

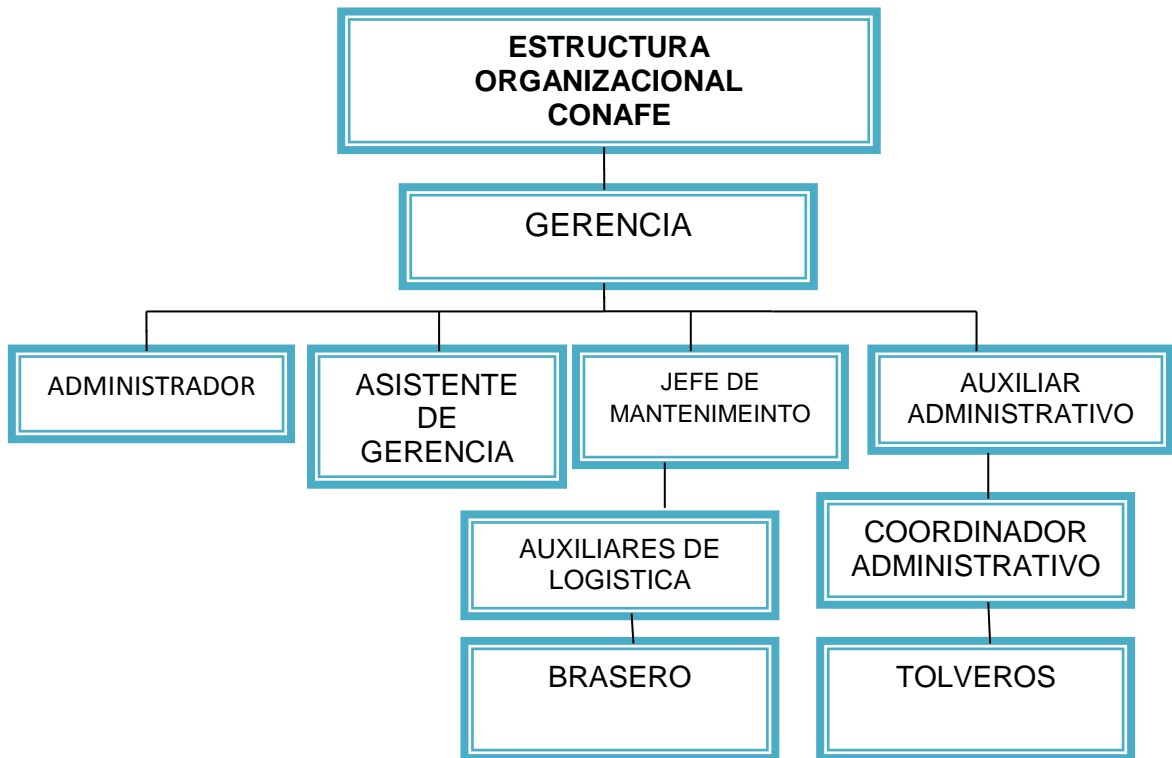
1.8 NUMERO DE EMPLEADOS

40 EMPLEADOS DE PLANTA

9 EMPLEADOS DE OFICINAS

1.9 ORGANIGRAMA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Elaboración Propia

2. DIAGNOSTICO DEL AREA DE INTERVENCION

La Cooperativa CONAFE cuenta con áreas de vital importancia, donde cada una es significativa para el progreso y posicionamiento que la empresa busca alcanzar en el mercado actual; ya que al ser una Cooperativa con gran desarrollo y reconocimiento en el sector, busca abarcar mercados mucho más amplios, que no sólo le permitan darse a conocer a nivel nacional sino también lograr vinculaciones importantes para el crecimiento constante de la organización.

Por lo tanto, se le ha impuesto una postura de respeto y cordialidad hacia el cliente, a todo el personal vinculado con la empresa, siendo este el factor principal para la evolución de la organización, gracias a la buena imagen de la empresa con respecto al trato y la atención que se le brinda al consumidor, basados en la cultura organizacional, con proyección a los socios y los clientes, haciendo que el servicio sea una habilidad distintiva de la empresa que la ubique a la vanguardia de las exigencias del mercado en un plazo medio.

La composición del mercado -nuevos clientes- que garantice un crecimiento en los ingresos operacionales de al menos 50% y una reducción de costos operativos que permita que la empresa obtenga el equilibrio financiero a partir del cual se genere valor.

Su grupo administrativo siempre ha procurado realizar una buena labor en el momento de tratar todos los aspectos relacionados con la gestión y coordinación de las acciones comerciales de la empresa, incluida la imagen corporativa y las líneas de negocio a fomentar en colaboración con la Dirección y las Subdirecciones de la empresa.

Además se promueve y da a conocer los resultados de los trabajos realizados por la empresa y las actividades desarrolladas las cuales le han permitido verificar las amplias posibilidades de cooperación que existen entre

las industrias a nivel nacional y que constituyen una estrategia ganadora para empresas de pequeña y mediana dimensión que quieren enfrentar un mercado globalizado y altamente competitivo.

El diagnóstico realizado indica que en los últimos años ha habido un importante proceso de inversión en maquinaria y tecnología, pero también alerta que la integración de innovaciones tecnológicas con el fin de aumentar la productividad es insuficiente por sí sola para alcanzar buenos niveles de competitividad.

Siempre les ha motivado la voluntad de servir con amor a sus semejantes, en esto han hallado la fuerza que les estimula a ser eficientes y competitivos, a crecer cada día como organización y lo que es más importante, como personas; a cumplir con vocación lo que hacen y a vivir una creciente y maravillosa experiencia en su desarrollo individual y grupal.

Se hace necesario entonces conocer además, que la calidad es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente. Por lo tanto, para cumplir a cabalidad con todas estas funciones, se hace necesario organizar un buen manual de funciones con el objetivo de aumentar la productividad del servicio, mejorar la relación del recurso humano con la dirección y lograr un claro entendimiento sobre las responsabilidades que cada cargo conlleva.

3. EJE DE INTERVENCION

Cooperativa Nacional Cafetera (CONAFE) en su constante búsqueda del mejoramiento continuo y el buen funcionamiento interno de la empresa, observó la necesidad de desarrollar un correcto manual de funciones que permita a la organización obtener información escrita respecto a sus funciones y tareas diarias, pues la falta de este manual está ocasionando que la empresa sea menos eficiente en el adiestramiento, inducción capacitación y entrega o seguimiento del cargo que en ocasiones se vuelve más dispendioso y pesado hablando de asignación laboral, de allí que se hayan percatado que ante una buena claridad en cuanto a las funciones del personal se disminuyen costos y tiempos ociosos, volviendo a la organización más eficiente y competitiva.

Una buena coordinación desde la gerencia es un complemento, incluso un contrapeso, para la división del trabajo y la especialización laboral. La especialización suele separar a las personas en las organizaciones, porque los trabajos son, por definición, un grupo de actividades particulares e identificables. La coordinación entraña volver a reunir a la gente con el propósito de asegurar que las relaciones de trabajo entre personas que desempeñan labores diferentes, pero relacionadas, pueden contribuir a las metas organizacionales.

En algunas ocasiones, cuanto más requiere una organización que exista una coordinación eficiente, más difícil les puede resultar conseguirla. Además, influye en la forma que los empleados perciben a la organización y su papel dentro de la misma, así como la forma en que las personas se relacionan con los demás. De ahí, que a partir de la elaboración de un manual de funciones, la empresa podrá cumplir con el objetivo de hacer que cada uno de los empleados logre entender el alcance e importancia de su puesto y de esta manera continuar su proceso de forma eficiente y segura.

4. JUSTIFICACIÓN DEL EJE DE INTERVENCION

El proceso gerencial de la organización implica tomar decisiones para crear este tipo de marco, de tal manera que las organizaciones puedan durar desde el presente hasta bien entrado el futuro.

Durante la última década se ha producido un gran revuelo en el campo de la administración de empresas, debido a las novedades de la psicología aplicada. Estas novedades se encaminan a promover y facilitar la transformación de las organizaciones; tomadas tanto como un punto de vista o como una tecnología, se ha dado en llamarlas Desarrollo Organizacional.

Los procedimientos y técnicas pertinentes comprenden una serie de conceptos predominantemente humanísticos, debidos en gran parte a los trabajos de Mc Gregor, Argyris, Maslow y otros.

Estos conceptos de orientación humanista conciben a la organización como un medio en que los individuos hallarán estímulo en su trabajo, para formarse, para desarrollarse y ser mucho más dueños de sí mismos de lo que les era posible con los sistemas burocráticos tradicionales.

Actualmente se está viviendo una época de grandes cambios y transformaciones. Esto a la vez, implica la gran responsabilidad de abrir mente a nuevas opciones y desaprender de lo que hemos aprendido. Sin desconocer la importancia de historia, las soluciones no están en la tradición, es necesario inventarlas.

El punto de partida básico, es entender que la organización como invento del hombre ha logrado transformar la humanidad y la concepción del hombre y el trabajo, por lo que se hace necesario buscar en ella la posibilidad que el hombre realice su propia transformación fundamental a través del trabajo con otros seres humanos. El enfocar este esfuerzo partiendo de los clientes,

será lo único que le permitirá a las organizaciones sobrevivir en el futuro y lograr la innovación y la creatividad que demandan los cambios cada vez más acelerados. Con esto se espera lograr el objetivo fundamental, tanto para la organización como para las personas y la sociedad en general.

En el caso particular de las organizaciones, dadas las nuevas reglas de juego a nivel mundial, los modelos tradicionales de administración y gerencia, diseñados para manejar la complejidad, no son una respuesta para producir el cambio. Es necesario avanzar de las organizaciones eficientistas, burocratizadas, rígidas y dependientes, para contar con organizaciones eficientes, productivas, flexibles y autónomas, conscientes de que lo que realmente existen son las personas.

La Cooperativa nacional Cafetera (CONAFE) acordó la realización de un manual de funciones, ya que la empresa no cuenta con un documento que le permita fortalecer el control interno, por tal razón es de gran importancia la elaboración de este manual, debido a que ofrece una descripción actualizada, concisa y clara de todas las funciones desarrolladas por los colaboradores de la empresa, así mismo, establece las tareas y responsabilidades de los empleados permitiendo conocer el funcionamiento interno y los puestos responsables de su ejecución.

4.1 NOVEDAD

El manual de funciones permite controlar de una manera ágil todas las labores que se llevan a cabo en la empresa, lo cual facilita la eficiencia en la entrega y evaluación de un cargo,

4.2 UTILIDAD

Es de gran utilidad para todos los miembros de la empresa y futuros colaboradores, pues les permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, suministrando eficiencia en cada cargo.

Se necesita una buena administración que organice de forma correcta las labores administrativas y de producción de la empresa, entre otros.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el manual de funciones para la empresa CONAFE, el cual sirva como plataforma para el mejoramiento de las relaciones internas y una forma más eficiente de cumplir con responsabilidad sus funciones por parte de todos los empleados.

5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un manual de funciones que permita a corto plazo la estandarización de los diferentes cargos de la organización.
- Elaborar un manual de funciones que contenga el análisis y descripción de cada cargo existente en la organización, procurando ser más eficientes en la entrega o seguimientos del puesto de trabajo.
- Facilitar las labores de auditoría, permitiendo la evaluación y control de cada puesto de trabajo.
- Elaborar un plan de manual detallado que permita establecer objetivos y políticas nuevas dentro de la empresa CONAFE; Con el fin de que se cumplan correctamente en un futuro.

6. MARCO TEORICO

6.1 ANTECEDENTES

Según Castillo Flórez, (2007) un manual de funciones 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 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, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión”.

Un manual de funciones debe tener como base principal los formatos únicos, donde las columnas de responsabilidad y cargo se trasladan al respectivo manual de funciones, el cual a continuación se define y se indica su contenido.

Presenta todas las áreas correspondientes a una buena empresa y su clientela está muy bien conformada, a los cuales se les brinda atención de forma oportuna. La atención brindada hasta el momento ha sido muy bien manejada, lo único que le falta a la empresa para poder ser catalogada como

pionera en su servicio es un buen manual de funciones, ya que aunque de forma no muy frecuente se han presentado casos de desvío de información, o algún cliente ha sido atendido por la persona incorrecta, aunque no son muy frecuentes estas equivocaciones lo ideal es que nunca ocurran.

La empresa al no contar con un buen manual de funciones en algunos casos se ha visto perjudicada ya que la información se ha desviado, no hay muy buena conexión entre los departamentos y esto les ha costado en determinados momentos pérdidas de tiempo lo que ha ocasionado algunos retrasos en la atención a los clientes.

También se ha ocasionado que se acumule determinada información y sea enviada al departamento equivocado. Esto hace que los clientes en ocasiones deban esperar un poco más de lo previsto, pudiendo ocasionar pérdida de competitividad en el mercado.

6.2 EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU EVOLUCION

Se pueden identificar 4 etapas en la evolución del diseño organizacional:

Enfoque clásico.

Enfoque tecnológico de las Tareas.

Enfoque ambiental.

Reducción de tamaño.

En el enfoque clásico los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones.

Ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización, en sus acciones, eran guiados por un sentimiento de obligación en la organización y por una serie de regla y reglamentos racionales.

Según Weber, cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutinización de actividades y un clima impersonal y racional en la organización, Weber lo llamó burocracia. (Mitzman, 1969, p. 59)

En el enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional, que surgió en los años sesenta, intervienen una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las Tareas, se refiere a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos. Los estudios clásicos realizados a mediados de los años sesenta por Joan Woodward y sus colegas arrojaron que las tecnologías de las tareas de una organización afectaban tanto su estructura como su éxito. Las tecnologías complejas conducen a estructuras altas para las organizaciones y requieren una supervisión y coordinación.

Enfoque ambiental. En la época que Woodward realizaba sus estudios, Tom Burns y G.M. Stalker; estaban desarrollando un enfoque para diseñar organizaciones que incorporan el ambiente de la organización en las consideraciones en cuanto al diseño. Burns y Stalker señalaron las diferencias entre dos sistemas de organización: el mecanicista y el orgánico. En un sistema mecanicista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas, separadas, los objetivos para cada

persona y unidad son definidos, con toda precisión, por gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica. En un sistema orgánico es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas. Se concede menos importancia al hecho de aceptar órdenes de un gerente o de girar órdenes para los empleados. En cambio, los miembros se comunican con todos los niveles de la organización para obtener información y asesoría. (Burns; Stalker, 1961, p. 120)

Después de estudiar una serie de compañías, Burns y Stalker llegaron a la conclusión de que el sistema mecanicista era más conveniente para un ambiente estable, mientras que el sistema orgánico era más conveniente para uno turbulento. Las organizaciones en ambientes cambiantes, con toda probabilidad, usan alguna combinación de los dos sistemas.

En un ambiente estable es probable que cada miembro de la organización siga realizando la misma tarea. Por lo tanto, la especialización en habilidades es conveniente. En un ambiente turbulento, sin embargo, los trabajos se deben redefinir de manera constante para enfrentarse al mundo siempre cambiante. Por lo tanto, los miembros de la organización deben tener habilidad para resolver diversos problemas, y no para realizar, de manera repetitiva, una serie de actividades especializadas.

Además, la solución de problemas y la toma de decisiones creativas que se requieren en los ambientes turbulentos se efectúan mejor en grupos donde los miembros se pueden comunicar abiertamente. Por lo tanto, en los entornos turbulentos, es conveniente un sistema orgánico, que es aquel que se caracteriza por su informalidad, trabajo en grupos y comunicación abierta.

Con relación a la Reducción de Tamaño, en años recientes, los gerentes de muchas organizaciones han practicado un tipo de proceso de diseño

organizacional que concede enorme importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones. Este tipo de toma de decisiones se conoce, en general, con el nombre de reestructuración. En la actualidad, a la reestructuración suele entrañar una disminución de la organización, o para ser más descriptivos, una reducción de tamaño.

Los gerentes de muchas empresas adoptaron estructuras burocráticas para sus organizaciones cuando los tiempos eran más estables, cuando las empresas dominaban sus respectivos ambientes y cuando los supuestos sobre el crecimiento económico sostenido surgían con regularidad. Por lo tanto, las grandes empresas desarrollaron burocracias de muchos niveles, que con el tiempo resultaron excesivamente onerosas cuando se necesitaron respuestas rápidas, en tiempos que cambiaban a toda velocidad.

6.3 MANUAL DE FUNCIONES

Un manual de funciones o manual de organización comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, por ejemplo gerencia, producción, ventas, entre otras, describiendo cómo deben intervenir en el funcionamiento general de la empresa, contiene la visión, misión, los objetivos, metas y la descripción de cada área, además de sus responsabilidades.

También existe el manual de procedimientos, en la que se describen todos y cada uno de los procesos que integran la secuencia de producción, o servicio que otorga la empresa, con las actividades que le corresponden a cada puesto, en algunas empresas contiene hasta la descripción del manejo de equipo. De forma regular se manejan por área.

Toda organización tiene la necesidad de tener en su empresa una herramienta que le proporcione toda la información sobre las funciones y el desempeño de las personas que realizan la labor.

El manual de funciones es una herramienta útil para el proceso de selección de personal, la realización de programas de capacitación, la planeación de las actividades a desarrollar, la eficiencia en la entrega o evaluación de un cargo y lo más importante permite el crecimiento interno y el desarrollo de competencias individuales de cada empleado.

Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y funciones de los empleados de una compañía, el objetivo principal del manual de funciones es describir con claridad todas las actividades de la empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

De esta manera se evitan funciones y responsabilidades compartidas, este manual es muy importante implementarlo debido a dos aspectos principales, primero le proporciona a cada empleado de la empresa un panorama general de su cargo, en segundo lugar le permite a la empresa tener una claridad de como se complementan las actividades y los cargos de una manera organizada. Esto es útil para poder detectar en qué momento un cargo está saturado de funciones, o ya no se requiere o se debe modificar.

En toda labor cotidiana de un trabajador se hace necesario que las funciones básicas de su cargo sean de su conocimiento, por lo tanto en el posicionamiento de un empleado, después de conocer su carta de funciones, responsabilidades y su interacción en la empresa, se debe seguir con una breve inducción en el cargo y un recorrido por las diferentes dependencias de

la organización las cuales tendrán que ver con la ejecución de sus actividades.

Dicho manual es un documento que se divide en los siguientes aspectos:

6.3.1 Descripción básica del cargo

Este se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo del jefe inmediato.

6.3.2 Objetivo estratégico del cargo

Este se refiere a la actividad que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual es de suma importancia para la estructura de la empresa.

6.3.3 Funciones básicas

En este se deben incluir cada una de las funciones y responsabilidades básicas, las cuales describan adecuadamente la esencia del cargo.

Esto con el fin de que al entregarle sus funciones al empleado, podamos tener un método sencillo de control de gestión sobre el cargo, debido a que la final de cada periodo al empleado se le pueda evaluar su desempeño lo más objetivamente posible.

El manual de funciones se caracteriza por ser un documento que se prepara en la empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. Tiene como objetivo principal, describir con claridad todas las actividades de la empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos.

De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que pueden generar pérdidas de tiempo y dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o de una misma sección.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

Manual de funciones y responsabilidades. .

Estructura orgánica de la Empresa.

Manual de normas administrativas.

Delineamientos o directrices de contratación de Personal.

Reglamento laboral. (Amaya Correa, 2009)

7. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES REALIZADAS Y TIEMPO	Febrero	Marzo	Abril	Mayo-Junio
---------------------------------	---------	-------	-------	------------

FASE 1: Presentación de la organización. Recolección de la información.				
FASE 2: Diagnóstico del área de intervención. Selección de información.				
FASE 3: Descripción eje de intervención. 1. Análisis de la información.				
FASE 4: Justificación eje de intervención.				
FASE 5: Objetivos de la investigación.				
FASE 6: Marco Teórico				
FASE 7: Cronograma				
FASE 8: Conclusiones				
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS				

Fuente: Elaboración Propia

8. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Los gerentes deberán practicar un tipo de proceso de diseño organizacional que conceda enorme importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones. Este tipo de toma de decisiones se conoce, en general, con el nombre de reestructuración. En la actualidad, a la reestructuración suele entrañar una disminución de la organización, o para ser más descriptivos, una reducción de tamaño.

Se espera que con el manual de funciones la empresa logre un cambio radical en sus relaciones internas, lo cual se vea reflejado en sus relaciones externas, de especial importante para mantener a la empresa en una buena posición o para posicionarla en el sector que maneje.

Se conseguirá en el menor tiempo posible y con el menor esfuerzo y el mínimo costo posible, un buen manual de funciones, apto para dar el más óptimo servicio y a la vez asegurar la confianza y la pronta satisfacción del cliente, dando prioridad al mejor servicio y la mayor seguridad para el producto y los empleados de la empresa.

La información para la realización de el manual de funciones recolectada por medio de encuestas realizadas a todo el personal, también se utilizará el método de observación directa el cual será de gran ayuda para el manual, ya que tendremos información más objetiva y confiable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Un plan de práctica es un documento indispensable, ya que por medio de él, se puede dar a conocer el grado de especialidad que se tiene en ese momento y si este corresponde al perfil de la especialidad del practicante.

Mediante las prácticas dentro de las empresas se pueden visualizar necesidades de la empresa, es decir, detectar si la empresa aunque se encuentre muy bien posicionada en el mercado, presenta algunas debilidades o amenazas que la pueden dejar en menor posición que las de la competencia, ya que el mercado evoluciona de manera constante y ningún directivo se puede quedar atrás, administrando bajo supuestos ya acabado o reemplazados.

En esta práctica se pudo constatar que la Cooperativa CONAFE es muy competente en su rango, sin embargo falla en la elaboración de un buen manual, por lo tanto, debe explorar un poco más acerca de cómo desarrollar dentro de ella este documento y entender que este la lleve para estar más acorde con los adelantos en este ramo.

La dirección comercial encaja en el escenario competitivo en el que se mueven las empresas a nivel mundial. Es muy importante, pues se ha pasado de un mercado de vendedores a un mercado de compradores en el cual se dispone de forma fácil de gran información, los cuales se manifiestan en el mercado y es una de las funciones básicas del proceso de marketing.

REFERENCIAS

AMAYA CORREA, Jailer. (2009). Evaluación de proyectos. Bogotá: EAFIT.

BURNS, Tom; STALKER, GM La gestión de la innovación. Ed. McGraw-Hill. ed. 3ª. México, 1992.

CASTILLO FLOREZ, Alejandro. (2007). Importancia de un buen manual de funciones. Pereira: Universidad Tecnológica.

KOONTZ, H.; WEIHRICH, Heinz. Administración, una perspectiva global. Ed. Mc Graw Hill. Ed. 6a. 1997. 47 p.

LAWRENCE, Paúl R.; LORSCH, Jay W. Comportamiento Organizacional y Administración: Casos y Lecturas- Ed. Irwin Inc. Homewood Ilions, 1976. 13 – 54 p.

LORSCH, JW; LAWRENCE Paul R. Desarrollo Organizacional: Diagnóstico y Acción. Reading, Mass.: Editorial Addison-Wesley, 1969. 55 p.

MITZMAN, A: «La jaula de hierro: una interpretación histórica de Max Weber». Ed. Alianza. Madrid, 1969 (diversas reediciones).

PEREZ DEL CASTILLO, Carlos; ALFARO, Daniela. La Logística Comercial. Ed. ALC. ed. 2ª. Santiago de Chile, 2009. 23 p.

STONER, J. F.; FREEMAN, R. E.; GILNERT, D. Aspectos de Administración. Ed. Mc Graw-Hill. Ed. 6ª. 1995. 12 – 45 p.

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. MANUAL DE FUNCIONES

Una vez elaborados los procedimientos de cada una de las áreas y operaciones respectivas se procederá a elaborar los manuales de funciones los cuales tendrán como base principal los formatos únicos donde en las columnas de responsabilidad y cargo se trasladan al respectivo manual de funciones el cual a continuación se define y se indica su contenido.

DEFINICIÓN DEL MANUAL FUNCIONES

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 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, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Anexo B. MANUAL DE FUNCIONES COOPERATIVA CONAFE

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Gerente General	UBICACIÓN: Gerencia
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Presidente	No DE PERSONAS EN EL CARGO: Una
HORARIO: 8:00am a 12:pm - 2:00pm a 6:00pm Sábados de 8:00am a 12:00pm	PERSONAL A SU CARGO: 4 personas
OBJETIVOS DEL CARGO: Coordinar todos los recursos disponibles de la empresa (Humanos, Físicos, Tecnológicos, Financieros y de Seguridad) a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Personas empresa temporal • Personal firma aliada de negocio Louis Dreyfus Commodities 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Clientes • Demás organismos que intervengan con la empresa
-------------------------------------	---	-------------------------------------	--

2. FUNCIONES

- Ejercer responsablemente la compra de café pergamino, excelso e inferiores monitoreando la calidad, los volúmenes comprados con las personas encargadas de calidades.
- Fijar contratos y precios con los vendedores de café.
- Analizar las muestras de café con los clientes para fijar el descuento de bonificación.
- Controlar la calidad del café, realizando análisis físico, citación del café recibido por los clientes.
- Revisar los inventarios cada mes.
- Autorizar los pagos de nomina, proveedores y demás gastos en general.
- Revisar los saldos en caja.

- Participar de la selección y contratación de personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinadas.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas
- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Mantener el sistema de seguridad BASIC en debido funcionamiento, velar por que los funcionarios de la empresa cumplan sus funciones en el sistema de seguridad.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • administrador de empresas, economista, ingeniero industrial o áreas a fines
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • se debe tener una experiencia de dos años en dirección empresarial o cargos a fines, y conocimientos firmes y demostrables en el producto café.
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • conocimiento en mercadeo y ventas, manejo de hojas de cálculo en Excel. • Conocimiento de la bolsa de valores y divisas.

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva		X	
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa			X
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención		X	
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo			X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X

Calculo			X
Redacción		X	
Habilidad Manual			X

- **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Se requiere de un esfuerzo mental alto constante, pues el trabajo requiere de una gran inteligencia, razonamiento numérico, creatividad, memoria, razonamiento verbal, autoridad, concentración, iniciativa, liderazgo, rapidez de decisión, y capacidad de negociación.
- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual alto, pues las actividades demandan una buena atención en el estudio de documentos, de informes y lo más importante cifras.
- ✓ **FISICO:** No se requiere ningún tipo de esfuerzo físico.

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión		X	
Viajes excesivos	X		

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo		X	
Ruido			X

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A

Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	N/A
Incendios	N/A

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Gerencia	UBICACIÓN: Gerencia General
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente General	No DE PERSONAS EN EL CARGO: Una
HORARIO: 8:00am a 12:pm - 2:00pm a 6:00pm Sábados de 8:00am a 12:00pm	PERSONAL A SU CARGO: Ninguna persona
OBJETIVOS DEL CARGO: Brindar apoyo a la gerencia en todas las circunstancias requeridas, cumplir con sus funciones y responsabilidades.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> Personal planta Conafe para consulta pagos nomina 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> Bancos Proveedores Proveedores materias primas Proveedores gastos
-------------------------------------	---	-------------------------------------	--

2. FUNCIONES

- Elaborar informes de producción, informes deben.
- Reportar comprar diarias
- Elaborara y registrar los recibos de pergamino oficiales
- Elaborar las solicitudes de dinero diarias
- Elaboración de contratos de pergamino e inferiores con Louis Dreyfus y otras empresas
- Realizar pagos de aportes sociales
- Realizar el pago de nomina mensual
- Llevar el control de informes del empaque comprado y utilizado
- Elaboración de informes de cierre de fin de mes
- Llevar el control de los contratos de café con Louis Dreyfus Commodities

- Llevar el control de los despachos de café diarios
- Realizar ofertas mercantiles
- Conciliar con bancos y realizar cheques.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • administrador de empresas, áreas a fines
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • se debe tener una experiencia de dos años en dirección empresarial o cargos a fines, y conocimientos firmes y demostrables en el producto café.
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • conocimiento en mercadeo y ventas, manejo de hojas de cálculo en Excel. • Conocimiento de la bolsa de valores y divisas.

- **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva		X	
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa			X
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención		X	
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo			X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción		X	
Habilidad Manual			X

- **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Se requiere de un esfuerzo mental alto constante, pues el trabajo requiere de una gran inteligencia, razonamiento numérico, creatividad, memoria, racionamiento verbal, autoridad, concentración, iniciativa, liderazgo, rapidez de decisión, y capacidad de negociación.
- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual alto, pues las actividades demandan una buena atención en el estudio de documentos, de informes y lo más importante cifras.
- ✓ **FISICO:** No se requiere ningún tipo de esfuerzo físico.

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo		X	
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo Presión			X
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	N/A
Incendios	N/A

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Administrador	UBICACIÓN: Administración
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente General	No DE PERSONAS EN EL CARGO: 2 personas
HORARIO: 8:00am a 12:pm - 2:00pm a 6:00pm Sábados de 8:00am a 12:00pm	PERSONAL A SU CARGO: braseros 40 Personal apoyo operativo 10
OBJETIVOS DEL CARGO: Coordinar, dirigir y controlar todo lo relacionado con el manejo del personal de la empresa y encargarse de las funciones administrativas.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios de maquinas de producción • Coordinador administrativo • Jefe calidades • Gerente general • Asistente gerencia • Personal vigilancia 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • Jefes de recepción de mercancías
-------------------------------------	---	-------------------------------------	--

2. FUNCIONES

- Realizar la chuzada de los sacos en el momento del descargue del café pergamino para que la muestra que es analizada en la compra sea real
- Verificar que la labor del maquinista y el electrónico se cumplan a la perfección
- Analizar físicamente el café (defectos, humedad, granulometría)
- Realizar catación de muestras de café recibido de los clientes
- Realizar informe diario de lotes en producción
- Coordinar y liderar todas las actividades que involucren a los empleados de la empresa
- Controlar todo lo relacionado con los ingresos de personal nuevo a la planta, incapacidades, y despidos
- Garantizar que el pago de nomina y prestaciones sociales se hagan en el plazo

estipulado

- Hacerse cargo de las funciones del Gerente cuando este está ausente
- Otorgar los permisos que requieran los empleados, con previa autorización del Gerente General
- Revisar documentación correspondiente a manifiestos de carga, entre otra documentación
- Responsable de coordinar a empresa de seguridad física de la empresa y verificar las labores de los vigilantes
- Realizar la verificación de la calidad en el momento del despacho a puerto

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Economista, administrador de empresas o áreas a fines
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Una experiencia de 5 años homologa la escolaridad
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de procesadores de texto, hojas de cálculo, bases de datos, fundamentos en normas de gestión de control y seguridad

- **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva		X	
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa			X
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención		X	
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo			X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción			X
Habilidad Manual			X

- **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Se requiere de un esfuerzo mental alto constante, pues el trabajo requiere de una gran inteligencia, razonamiento numérico, creatividad, memoria, razonamiento verbal, autoridad, concentración, iniciativa, liderazgo, rapidez de decisión, y capacidad de negociación.
- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual alto, pues las actividades demandan una buena atención en el estudio de documentos.
- ✓ **FISICO:** No requiere ningún esfuerzo físico.

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			X
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión			X
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	N/A
Incendios	N/A

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Jefe mantenimiento y Supervisor operario maquinas	UBICACIÓN: planta producción taller metalmecánico
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente General	No DE PERSONAS EN EL CARGO: Una
HORARIO: horario rotativo	PERSONAL A SU CARGO: 2 personas
OBJETIVOS DEL CARGO: Velar por el rendimiento optimo de todas las maquinas comprometidas con la producción y clasificación de café.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios maquinas • Personal de apoyo 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • Jefes técnicos de las compañías encargadas de ofrecer soporte técnico sobre la maquinaria de la planta.
-------------------------------------	---	-------------------------------------	---

2. FUNCIONES

- Controlar la calidad de lo que se saca como pasilla, de tal manera que sea definida.
- Observar muestras, para hacer los ajustes necesarios en los estiles y catadoras.
- Realizar el mantenimiento necesario de la maquinas.
- Asegurarse de que el café suba en normas para ser escogido por las máquinas electrónicas.
- Estar atento al mantenimiento físico de la planta, infraestructura.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnólogo en mantenimiento de máquinas industriales
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Una experiencia de 6 mínima y él en cargo 10 años
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • En mantenimiento y tecnificación maquinaria

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva		X	
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa			X
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención		X	
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo			X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción			X
Habilidad Manual			X

• **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Sé requiere de un esfuerzo mental alto constante, pues el trabajo requiere de una gran inteligencia, razonamiento numérico, creatividad, memoria, racionamiento verbal, autoridad, concentración, iniciativa, liderazgo, rapidez de decisión, y capacidad de negociación.

- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual alto, pues las actividades demandan una buena atención en el estudio de documentos, de informes y lo más importante cifras.
- ✓ **FISICO:** se requiere de un gran esfuerzo físico ya que tiene

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			X
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión			X
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	N/A
Incendios	N/A

MANUAL DE FUNCIONES

3. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Coordinador Administrativo	UBICACIÓN: Administración
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente General	No DE PERSONAS EN EL CARGO: Una
HORARIO: 8:00am a 12:pm - 2:00pm a 6:00pm Sábados de 8:00am a 12:00pm	PERSONAL A SU CARGO: 2 personas a cargo
OBJETIVOS DEL CARGO: Velar por la ejecución transparente y dinámica de todas las actividades de la compañía en el campo administrativo, contable y de inventarios.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Personal temporal braseros, tol veros • Administradores • Asistente gerencia • Auxiliar administrativo • Gerente general 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente y personal operativo de la compañía de transporte • Bancos • Proveedores • Clientes
-------------------------------------	--	-------------------------------------	--

4. FUNCIONES

- Manejo y control completo de proceso importaciones, maquinaria-café.
- Control y seguimientos de contratos de compra y venta del café negociado por el gerente de la compañía.
- Desarrollo y montaje programa control inventario s y contable de la compañía.
- Coordinación de actividades logísticas, de negociación.
- Coordinación y supervisión del talento humano.
- Procesar información contable y de inventarios para cierres mensuales.
- Manejo negocios compartidos con la firma internacional Louis Dreyfus.
- Facturación de todas las negociaciones de café productos inferiores.
- Control financiero y cobro de todas las cuentas por cobrar.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnólogo en contabilidad y finanzas del Sena
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Una experiencia de 14 años
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización contable y tributaria de inventarios, y actualización mercadeo.

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva		X	
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa			X
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención		X	
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo			X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción			X
Habilidad Manual			X

• **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Sé requiere de un esfuerzo mental alto constante, pues el trabajo requiere de una gran inteligencia, razonamiento numérico, creatividad, memoria, racionamiento verbal, autoridad, concentración, iniciativa, liderazgo, rapidez de decisión, y capacidad de negociación.

- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual alto, pues las actividades demandan una buena atención en el estudio de documentos, de informes y lo más importante cifras.

- ✓ **FISICO:** no se requiere de un esfuerzo físico

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo		X	
Ruido	X		

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión			X
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	N/A
Incendios	N/A

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Revisor Fiscal	UBICACIÓN: Administración
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente General	No DE PERSONAS EN EL CARGO: una
HORARIO: Un día a la semana	PERSONAL A SU CARGO: 2 persona
OBJETIVOS DEL CARGO: Supervisar que se cumplan las normas contables a cabalidad, para remisión de cuentas a entidades que vigilan la compañía como: súper solidaria de sociedades, DIAN, cámaras de comercio, súper intendencia industria y comercio, Banco de la República.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinador administrativo • Asistente gerencia • Gerente general • Ingeniero en sistemas 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • Gerentes de bancos • Personal de entidades ya nombradas
-------------------------------------	--	-------------------------------------	--

2. FUNCIONES

- Llevar a cabo de manera periódica auditorias de procesos y aplicaciones contables, financieros, inventarios, para tener como resultado información fidedigna para elaboración de informes balances generales, estados de resultados y requerimientos externos.
- Elaboración y presentación de declaraciones de impuestos de: IVA, rete fuente, industria y comercio y súper solidaria.
- Elaboración declaración de renta anual.
- Elaboración de liquidación de prestaciones sociales.
- Elaboración de contratos de trabajo.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • universitario
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • se requiere una experiencia de 3 años
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • actualizaciones permanentes en ámbitos de legislación laboral, tributaria.

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva			X
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa		X	
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención			X
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo		X	X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción		X	
Habilidad Manual		X	

• **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Sé requiere de un esfuerzo mental alto constante, pues se exige de una buena memoria y un buen análisis de información contable para toma de decisiones.
- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual alto constante, pues se requiere de una buena visión para presentar informes concretos con cifras precisas.

✓ **FISICO:** ningún esfuerzo físico.

• **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			x
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión	X		
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	X
Incendios	X

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Jefe Calidades	UBICACIÓN: Calidades
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente General	No DE PERSONAS EN EL CARGO: una
HORARIO: 8:00am a 12:pm - 2:00pm a 6:00pm Sábados de 8:00am a 12:00pm	PERSONAL A SU CARGO: 1persona
OBJETIVOS DEL CARGO: Constar con el alto nivel como profesional de catacion que el café excelso puesto en puerto para exportación sea de óptima calidad.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Gerente general • Auxiliar catacion 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Louis Dreyfus • Empresas transportadoras • Jefe calidades puerto
-------------------------------------	---	-------------------------------------	---

2. FUNCIONES

- Coordinar la logística del transporte del café aprobado en planta para exportación con destino puertos.
- Supervisar los informes de ubicaciones fijas de los diferentes lotes arrumados en bodega para proceso catacion.
- Catacion general y objetiva de todo el café que hace parte del proceso de exportación.
- Registro de entradas de café pergamino para proceso trilla de la compañía.
- Elaboración de informes uno a uno lote por lote de las características de café, humedad, estiquer, amargo, acidez.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Universitaria.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • se requiere una experiencia 1 año en catación de café.
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • catación de café, y normas que rigen el proceso de calidad de café excelso.

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva			X
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa		X	
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención			X
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo		X	X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción		X	
Habilidad Manual		X	

• **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Sé requiere de un esfuerzo mental alto para la elaboración de informes ya que debe ser muy preciso y de él depende el costo por kilo que la gerencia ofrezca en un negocio de compra.

- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual alto constante, en la clasificación de los diferentes granos en una muestra representativa para toma de decisiones de compra.

- ✓ **FISICO:** ningún esfuerzo físico

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			X
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión	X		
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	X
Incendios	X

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Apoyo Logístico	UBICACIÓN: Planta y Bascula
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador	No DE PERSONAS EN EL CARGO: Dos
HORARIO: 8:00am a 12:pm - 2:00pm a 6:00pm Sábados de 8:00am a 12:00pm	PERSONAL A SU CARGO: cuadrillas temporales 15 personas por semana
OBJETIVOS DEL CARGO: Apoyo en organización y distribución recepción y despachos en el espacio físico de la plata principal y bodegas auxiliares de mantenimiento.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Gerente general • Auxiliar catacion • braseros 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • conductores de las empresas transportadoras
-------------------------------------	---	-------------------------------------	---

2. FUNCIONES

- Registrar el peso individual de cada vehículo que sube a la báscula.
- Coordinar personal de cuadrilla para movimientos de café dentro de las bodegas.
- Preparar para cierres de cada mes y para el inventario físico todos los arrumes y su conteo físico.
- Procesar la información de salidas de café en el programa de control de inventarios.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • un año de experiencia.
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • control y buenas prácticas de almacenamiento y despacho de mercancía.

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva			X
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa		X	
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención			X
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo		X	X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción		X	
Habilidad Manual		X	

• **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Sé requiere de un esfuerzo mental medio
- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual medio
- ✓ **FISICO:** ningún esfuerzo físico

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			X
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión	X		
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	X
Incendios	X

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Tolvero	UBICACIÓN: Tolva planta principal
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador y Jefe de Producción	No DE PERSONAS EN EL CARGO: Cuatro
HORARIO: Horarios rotativo producción 24 horas	PERSONAL A SU CARGO: Ninguno
OBJETIVOS DEL CARGO: Participar de manera constante en la alimentación y manejo de elevadores para que la maquinaria comprometida con la producción, opere las 24 horas en el proceso de trilla.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador • Compañeros de trabajo 	Interrelaciones externas	
-------------------------------------	--	-------------------------------------	--

2. FUNCIONES

- Registrar el peso individual de cada vehículo que sube a la báscula.
- Coordinar personal de cuadrilla para movimientos de café dentro de las bodegas.
- Preparar para cierres de cada mes y para el inventario físico todos los arrumes y su conteo físico.
- Procesar la información de salidas de café en el programa de control de inventarios.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de trilla

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva			X
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa		X	
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención			X
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo		X	X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción		X	
Habilidad Manual		X	

• **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** Sé requiere de un esfuerzo mental medio.
- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual medio.

- ✓ **FISICO:** se requiere de un esfuerzo físico alto ya que deben ubicar los sacos de café.

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			X
Ventilación			X
Temperatura			X

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			x
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión			x
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	X
Incendios	X

MANUAL DE FUNCIONES

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Brasero	UBICACIÓN: Planta
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador y Gerente	No DE PERSONAS EN EL CARGO: 40 a 50
HORARIO: Horarios rotativo producción 24 horas	PERSONAL A SU CARGO: Ninguno
OBJETIVOS DEL CARGO: Velar por el cargue y descarge y buen almacenamiento dentro de la plata de todo el café recibido y despachado.	

Interrelaciones internas	<ul style="list-style-type: none"> • Compañero de trabajo • Jefes inmediatos 	Interrelaciones externas	<ul style="list-style-type: none"> • Conductores
-------------------------------------	--	-------------------------------------	---

2. FUNCIONES

- Cargue y descargue de café.
- Aseo interno y externo de la planta.
- Organización deposito del empaque de fique.

EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria.
EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses.

CAPACITACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Practicas almacenamiento, trabajo alturas , posiciones posturales para cargue y descargue.
-----------------------	--

• **HABILIDADES O DESTREZAS QUE SE REQUIEREN PARA EJERCER EL CARGO.**

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Agudeza visual			X
Agudeza Auditiva			X
Capacidad Táctil			X
Habilidad verbal			X
Rapidez de Decisión			X
Coordinación tacto visual		X	
Iniciativa		X	
Memoria Inmediata			X
Creatividad			X
Capacidad de Juicio		X	
Atención			X
Trabajo en Equipo			X
Liderazgo		X	X
Sociabilidad			X
Comunicación			X
Interpersonal			X
Orden y Organización			X
Calculo			X
Redacción		X	
Habilidad Manual		X	

• **ESFUERZOS**

- ✓ **MENTAL:** No se requiere esfuerzo mental.
- ✓ **VISUAL:** Se requiere un esfuerzo visual medio.
- ✓ **FISICO:** se requiere un esfuerzo físico alto para el cargue y descargue de café

CONDICIONES AMBIENTALES			
	REGULAR	BUENA	EXCELENTE
Iluminación		X	
Ventilación		X	
Temperatura		X	

CONDICIONES OBJETABLES Y SU PERIODICIDAD			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			X
Ruido			X

EXIGENCIAS EMOCIONALES			
	POCAS VECES	EN OCACIONES	CON FRECUENCIA
Fechas de entrega bajo presión			X
Viajes excesivos	X		

RIESGOS	
Psicosocial (estrés, monotonía, ruido)	X
Físicos (ruido, temperatura)	N/A
Químicos (gases, vapores, ácidos)	N/A
Ergonómicos (postura, posiciones)	N/A
Biológicos (microorganismos)	N/A
Robos	X
Incendios	X