

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

UNIDAD ACADÉMICA LAS PIEDRAS

ÁREA CIENCIAS ECONÓMICA FINANCIERA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO

**ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA
BENEFICIADORA DE ALMENDRAS LOURDES S.R.L. EN EL MUNICIPIO DE
RIBERALTA DE LA PROVINCIA VACA DIEZ.**

**PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

Postulante: Franklin Tanwing Camargo

Tutor: Lic. Diana Virginia Suarez Noro

LAS PIEDRAS – PANDO – BOLIVIA

2019

AGRADECIMIENTO

Quiero darle gracias a Dios por darme todo lo que tengo, por poner en mi camino a tantas personas buenas, quienes han contribuido de forma significativa mi vida y en mis proyectos.

A mi Mama, por ser mi mejor amiga y mi apoyo incondicional, mi ejemplo de vida, por estar siempre a mi lado y enseñarme a que debo tener la fortaleza de continuar hacia adelante y buscar nuevos horizontes. Gracias por todo tu esfuerzo y amor, por orientarme y cuidarme en cada etapa de mi vida; por ti estoy aquí.

Dedico este proyecto a mi hija, quien fue mi mayor inspiración para terminar mi proyecto. Por qué junto a ti, la alegría aumenta y la tristeza se convierte en una palabra sin sentido.

A todos mil gracias, porque cada uno puso en mí, su granito de arena para ayudarme a lograrlo, que Dios los bendiga, porque han sido una bendición en mi vida.

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día más lo que tengo.

A mi madre querida por haberme enseñado todos los valores necesarios para ser cada día mejor, inculcaste en mí el sentido de responsabilidad, gracias por tus consejos por ser mi amiga, mi apoyo y nunca dejarme desfallecer en el proceso y sobre todo por el amor que siempre me has brindado

ÍNDICE

Pag.

CONTENIDO

1	TITULO DE LA PROPUESTA.....	1
2	RESUMEN (ABSTRACT).....	1
3	ANTECEDENTES.....	3
4	Nombre de la Entidad Beneficiaria.....	4
5	Referencia Geográfica del Proyecto.....	4
6	Denominación del Proyecto.....	4
7	Descripción del Problema.....	4
8	Formulación del Problema.....	5
9	Justificación.....	5
9.1	Justificación Económica.....	7
9.2	Justificación Social.....	7
9.3	Justificación Administrativa.....	7
9.4	Justificación Técnica.....	7
10	OBJETIVOS.....	8
10.1	Objetivo General.....	8
10.2	Objetivos Específicos.....	8
11	Marco Referencial.....	8
12	Marco Teórico.....	11
12.1	Las organizaciones.....	11
12.2	Estructura Orgánica.....	11
12.3	Importancia De La Organización.....	12
12.4	Importancia de la Estructura Organizacional.....	13
12.5	Organizaciones Según Su Formalidad.....	14
12.6	La Organización Formal.....	14
12.7	Organizaciones Informales.....	15
12.8	Organizaciones Según Su Grado De Centralización.....	15
12.9	Organigramas.....	16
12.9.1	Objetivos de los Organigramas.....	16
12.9.2	Tipos De Organigramas.....	17

12.10	Manual de Funciones	17
12.10.1	Objetivos del Manual	18
12.10.2	Características del Manual	18
12.10.3	Ventajas del Uso de Los Manuales	19
12.10.4	Limitaciones de Manuales	20
12.10.5	Contenido de Los Manuales	20
12.10.6	Tipos de Manuales	21
12.10.7	Importancia del Manual de Funciones.....	21
12.10.8	Pasos Para la Elaboración de Manuales.....	21
12.10.9	Elaboración de Un Formulario de Análisis De Puestos.....	22
12.10.10	Aplicación del Formulario de Análisis de Puestos	24
12.10.11	Método de entrevista:.....	25
12.10.12	Método de observación directa:	26
12.10.13	Método mixto.....	26
12.10.14	Resumen del cargo	27
12.10.15	El control interno	28
12.10.16	Manual de Funciones	28
12.10.17	Proceso Administrativo.....	33
13	METODOLOGÍA.....	35
13.1	Tipo de Investigación.....	35
13.1.1	Descriptivo	35
13.2	Fuentes de información.....	35
13.3	Métodos de investigación	36
13.3.1	Cualitativa.....	36
13.3.2	Cuantitativa.....	36
13.3.3	Método Deductivo	36
13.4	Técnicas	36
13.4.1	La observación directa.....	36
13.4.2	Entrevista	36
13.4.3	Registro bibliográfico / revisión documental	37
13.5	Instrumentos.....	37

13.5.1	37
13.5.2	Registro de Observación.....	37
13.5.3	Guía de Entrevista	37
14	PROPUESTA CENTRAL.....	38
14.1	CAMPO DE APLICACIÓN.....	39
14.2	DEFINICIONES Y ABREVIATURAS	39
14.2.1	Nombre del Cargo	39
14.2.2	Dependencia	39
14.2.3	Autoridad/Supervisión.....	40
14.2.4	Funciones.....	40
14.2.5	Perfil del Cargo.....	40
15	PRESUPUESTO.....	99
15.1	Presupuesto	99
15.2	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	100
16	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
16.1	Conclusiones	101
16.2	Recomendaciones	101
17	BIBLIOGRAFÍA (Idalberto, 2010).....	102
18	Anexos.....	103

1 TITULO DE LA PROPUESTA

Actualización del Manual de Funciones de la Empresa Beneficiadora de Almendras Lourdes S.R.L. en el Municipio de Riberalta de la Provincia Vaca Diez.

2 RESUMEN

La administración del personal hoy en día es un factor prioritario dentro de las organizaciones puesto que de su buen uso depende en gran parte el óptimo funcionamiento de las empresas y su rápida adaptación a las condiciones cambiantes del medio que las rodea.

El presente proyecto está enfocado en resolver una de las problemáticas en la actualización de manual de funciones de la empresa beneficiadora Lourdes S.R.L. El cual está basado en organizar la estructura que posee mediante la ayuda del Diseño e Implementación del Manual de Organización y Funciones para los empleados de la empresa, cuyo objetivo esta argumentado en aportar al crecimiento y desarrollo de la empresa, con el fin de lograr mejores resultados organizacionales y eficaces en cuanto a su actividad como tal.

Uno de los problemas que afecta la toma de decisiones y la gestión administrativa de de la empresa beneficiadora Lourdes S.R.L, ha sido precisamente contar con los instrumentos actualizados para el mejor desenvolvimiento de la administración en general, especialmente en el departamento administrativo de que se adapten a las reales necesidades y contengan los lineamientos normativos básicos para la ejecución de acciones relacionados con los mismos.

La importancia de contar con un organigrama y un manual de funciones actualizado radican primero en que permite visualizar la empresa en términos generales y las funciones que tiene cada empleado. Segundo orienta sobre la forma en que la institución es organizada para cumplir con sus objetivos, clarifica los grados de responsabilidad de las diferentes áreas administrativas y de producción que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia que facilita la toma y ejecución de las decisiones permitiendo que no haya conflictos de autoridad, ni fugas de responsabilidad y que se pueda mantener la disciplina.

Abstrat

The administration of the personnel today is a priority factor within the organizations since its good use depends largely on the optimal functioning of the companies and their rapid adaptation to the changing conditions of the surrounding environment.

This project is focused on solving one of the problems in updating the manual of functions of the beneficiary company Lourdes S.R.L. Which is based on organizing the structure it has through the help of the Design and Implementation of the Organization and Functions Manual for the company's employees, whose objective is argued to contribute to the growth and development of the company, in order to achieve better Organizational and effective results regarding its activity as such.

One of the problems that affects the decision-making and administrative management of the beneficiary company Lourdes SRL, has been precisely to have updated instruments for the better development of the administration in general, especially in the administrative department that adapt to the real needs and contain the basic normative guidelines for the execution of actions related to them.

The importance of having an organization chart and an updated manual of functions lie first in that it allows to visualize the company in general terms and the functions that each employee has. Second, it guides on the way in which the institution is organized to fulfill its objectives, clarifies the degrees of responsibility of the different administrative and production areas that integrate it and its relations of authority and dependence that facilitates the taking and execution of decisions allowing that there are no conflicts of authority, no leaks of responsibility and that discipline can be maintained.

3 ANTECEDENTES

La Constitución Política del Estado establece como fines y funciones esenciales del Estado, es promover y garantizar el aprovechamiento responsable y planificado de los recursos naturales, e impulsar su industrialización, a través del desarrollo y del fortalecimiento de la base productiva en sus diferentes dimensiones y niveles.

Para este efecto, el Estado Plurinacional crea el Servicio de Desarrollo de las Empresas Públicas y Privadas Productivas - SEDEM, con la finalidad de “apoyar la puesta en marcha de la Empresas Productivas” y pone bajo su dependencia a varias empresas. (Servicio de desarrollo de la empresas productivas SEDEM, 2015).

Como entidades públicas o privadas, deben ajustar sus actividades a lo dispuesto por el artículo segundo de la Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamental, que establece que entre los sistemas que se regulan para programar y organizar actividades se encuentra el Sistema de Organización Administrativa que regulara el proceso de estructuración organizacional de las entidades, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y para su implantación es importante contar con el Manual de Funciones – MF.

En la región amazónica y por lo tanto en el municipio de Riberalta, no están exentos del cumplimiento de las normativas emitidas por autoridades nacionales que regulan el quehacer empresarial, tanto público como privado. Teniendo que ajustar sus actividades a lo reglamentado, en estricto cumplimiento y siendo pasibles a las sanciones correspondientes estipuladas por Ley.

4 NOMBRE DE LA ENTIDAD BENEFICIARIA

Empresa Beneficiadora de Almendras Lourdes SRL

5 REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

El presente proyecto, se encuentra ubicado en el Departamento Beni , provincia Vaca Díez, ciudad Riberalta.

La Empresa Beneficiadora de Almendras “Lourdes” S.R.L en la ciudad de Riberalta se encuentra ubicada ubicada en la avenida Lechería N° 575 Entre Av. Rio Manuripi y av. Madre de Dios del barrio Cuerna Vaca,

Altitud: 130 metros.

Latitud: 10° 58' 59" S

Longitud: 066° 06' 00" O

6 DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

Actualización del Manual de Funciones de la Empresa Beneficiadora de Almendras Lourdes S.R.L. en el Municipio de Riberalta de la Provincia Vaca Diez.

7 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa beneficiadora de almendra Lourdes SRL, creada el 16 de Julio de 1965, desde su creación hasta la actualidad el Sr. Emilio Favaro Rojas, propietario de la empresa, dirige su actividad económica al Beneficiado de la castaña, enfocándose estrictamente en las ventas sin considerar el área funcional como es el área administrativa, contabilidad, cobranzas, etc., además los conocimientos y reglas de acción, es decir la empresa es dirigida en base a sus órdenes e instrucción.

Mediante diagnóstico realizado, se ha podido observar, que existe debilidad en los procedimientos de trabajo establecidos, y los mismos están afectando la efectividad operativa de las actividades.

Se observa también que los procesos administrativos carecen de políticas que normen las actividades de la misma.

Otro punto importante es que no están documentadas las actividades que se realizan en la empresa, esto se debe a que los propietarios, no consideran importante los controles administrativos dentro de la organización, lo que ocasiona que la mayoría de actividades que se realizan generan conflictos.

La Beneficiadora Lourdes S.R.L., a pesar de que es un negocio con prestigio y trayectoria dentro del Municipio de Riberalta, deberá tomar en consideración el revisar sus procedimientos de trabajo; mejorar los procedimientos de trabajo es una tarea que requiere de un estudio previo, de ahí el por qué se debe efectuar un análisis minucioso de la forma en que la beneficiadora Lourdes S.R.L., está operando actualmente; con la finalidad de detectar aquellos pasos o elementos de trabajo que entorpecen la eficiencia de las labores y proyectar así estrategias de mejora continua.

Este trabajo fue enfocado en resolver una de las problemáticas en la empresa. El cual está basado en organizar la estructura que posee mediante la ayuda del Diseño e Implementación del Manual de Funciones para los empleados de la organización.

8 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La Actualización del Manual de Funciones contribuirá para mejorar el cumplimiento de las actividades del personal de la Empresa Beneficiadora de Almendra Lourdes S.R.L. en el Municipio de Riberalta de la Provincia Vaca Díez?

9 JUSTIFICACIÓN

La Empresa Beneficiadora de Almendras Lourdes. ha tenido a lo largo de sus años de operación en el mercado un crecimiento sostenido, sin embargo, durante los últimos años ha venido afrontando problemas sobre la falta de comunicación, clima laboral, deficiente desempeño laboral de sus empleados.

La presente investigación basará sus esfuerzos en profundizar y si es necesario aportar conocimiento sobre los manuales de funciones, adaptándolo al entorno objeto de estudio el cual se lleva a cabo en la Empresa Beneficiadora de Almendras Lourdes.

Por otra parte, se pretende identificar con exactitud las obligaciones de cada empleado, además de mejorar el desempeño y clima laboral ya que se quiere lograr que esta sea una de las fortalezas de la empresa. La implementación de un manual de funciones permitirá mejorar la comunicación interna de la empresa Beneficiadora de Almendras Lourdes., contribuyendo al desarrollo de la misma en el desempeño de sus funciones para agilizar los procesos internos.

Esta investigación se justifica por varios motivos tomando como principales la importancia de demostrar los conocimientos y capacidades adquiridas a lo largo de la carrera tanto en prácticas empresariales como en trabajos que se ha desempeñado en varias empresas y se ha notado con inquietud la necesidad de tener un manual de funciones ya que muchas veces por la falta de este tipo de instrumentos no se da un buen cumplimiento de tareas y no existe orden y mucho menos disciplina por parte de los empleados, además se ha considerado que los empleados o colaboradores son el capital humano de toda empresa, organización, institución, etc. y gracias a ellos se puede alcanzar el éxito de la misma, es por esto que se debe dar un trato justo a los mismos para lograr así un buen desempeño laboral, fidelidad a la empresa, cumplimiento de metas, etc. motivo por el cual se ha considerado que uno de los medios que permiten conseguir esto es la creación de manuales de funciones y procedimientos ya que son una herramienta muy importante dentro de toda empresa.

Esto le permitirá mejorar sus niveles de eficiencia en el desarrollo de sus operaciones, trasladando este aspecto a un servicio óptimo a sus clientes, de lo contrario estará frente al riesgo que representa la competencia, dentro de un sector que se caracteriza por ser competitivo y con gran nivel de rivalidad, se espera que este documento sea de ayuda efectiva para los empleados de la empresa.

Este documento posee la información necesaria para ayudar a los empleados de la empresa a definir sus funciones tanto generales como específicas al igual que los requisitos necesarios para desempeñar dichas funciones.

9.1 Justificación Económica

Económicamente se justifica porque la Empresa Beneficiadora “Lourdes” S.R.L., se beneficiaría en la reducción de sus costos de funcionamiento ya que al contar un Manual de Funciones el margen de error en los procesos productivos por parte de su personal será menor.

9.2 Justificación Social

El prestigio de la empresa recogida en todos sus años de experiencia, se visualizara de mejor manera en todo su entorno externo ya que reflejara eficiencia y eficacia en el desempeño de sus actividades empresariales.

9.3 Justificación Administrativa

Administrativamente se justifica porque la Planificación, Organización, Dirección y Control, se aplicarían de manera eficiente contando con un instrumento en donde se especifica las funciones y las responsabilidades de todo el personal.

9.4 Justificación Técnica

Técnicamente se justifica porque elaborar un Manual de Funciones, forma parte del Proceso Administrativo concerniente a “La Organización”.

10 OBJETIVOS

10.1 Objetivo General

Actualizar el manual de funciones de la Empresa Beneficiadora de Almendra “Lourdes” S.R.L, en el municipio de Riberalta, de la Provincia Vaca Diez.

10.2 Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional para identificar con precisión las falencias en el cumplimiento de funciones por parte del personal de la empresa.
- ✓ Revisar y analizar las distintas alternativas sobre Manuales de Funciones que plantean las distintas teorías.
- ✓ Analizar la carga laboral para definir los nuevos cargos y funciones que exigen las necesidades de la empresa para facilitar el cumplimiento de sus objetivos.
- ✓ Reestructurar el organigrama institucional tomando en cuenta el crecimiento y los cambios que ha sufrido la empresa a través del tiempo,

11 MARCO REFERENCIAL

De acuerdo a reglamento de la Universidad Amazónica de Pando y el Área de Ciencias Económicas y Financieras, se exige analizar todas las investigaciones que tengan similitud con la investigación del estudiante, en este caso, se ha tomado tres actualizaciones de diferentes empresas como son:

Empresa 1

Empresa Estratégica Boliviana de construcción y conservación de infraestructura civil

Objetivo de la actualización

Con el propósito de coadyuvar a una mejor comprensión y adecuada utilización del Manual de Organización y Funciones, en esta primera parte se proporcionan sugerencias y se aclaran

algunos conceptos importantes relacionados con temas de organización administrativa, los cuales permitirán a los usuarios evitar malentendidos y utilizar el Manual como una guía y un valioso instrumento de trabajo

Alcance

El cuerpo principal del manual contiene la descripción de las relaciones de dependencia y las funciones de cada área y unidad organizacional.

Asimismo, y en cumplimiento de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, en la descripción de funciones de las unidades superiores se incluye el objetivo principal que debe alcanzar cada una de estas unidades en su funcionamiento.

Empresa 2

Ministerio de Planificación y Desarrollo de Estado Plurinacional

Objetivo de la actualización

El Manual de Organización y Funciones propone como objetivos:

- Regular el proceso de actualización de la estructura organizacional del Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- Presentar en forma clara y precisa, la Estructura Central Institucional y las Estructuras organizativas de las Áreas Viceministeriales y sus dependencias.
- Definir las relaciones de dependencia jerárquica.
- Describir objetivos y funciones, generales y específicas de cada Unidad Organizacional en sujeción al marco jurídico vigente.

Alcance

El presente Manual de Organización y Funciones, es para conocimiento y aplicación obligatoria en todas las unidades organizacionales dependientes de la entidad, según la estructura vigente, así como para los servidores públicos sin excepción en sus diferentes niveles, ya sean ejecutivos, operativos o de asesoramiento.

Empresa 3

Empresa Estatal de Televisión “Bolivia TV”

Objetivo de la actualización

El Manual de Organización y Funciones de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV, constituye la guía de referencia, útil para la orientación del servidor público en el desempeño de funciones de las unidades organizacionales que componen la estructura de la Empresa.

Alcance

. Las disposiciones contenidas en el presente Manual de Organización y Funciones son de aplicación y estricto cumplimiento por parte de todos funcionarios de la Empresa Estatal de Televisión Bolivia TV El Manual de Organización y Funciones es un instrumento técnico de consulta y guía de carácter flexible, que facilita la comprensión de la estructura organizacional, permite asignar responsabilidades y resuelve problemas de competencias y superposición de funciones. Su alcance comprende: La Estructura Organizacional vigente. Una visión de conjunto de Bolivia TV. Las instancias de coordinación interna y externa. Los objetivos y funciones de Gerencias y Direcciones.

12 MARCO TEÓRICO

12.1 Las organizaciones

Las organizaciones son empresas que se encuentran en un campo donde constantemente sufren modificaciones o requieren hacer cambios en su estructura para lograr el máximo aprovechamiento de los recursos sin incurrir en grandes gastos, logrando permanecer en el mercado. Es aquí donde el recurso humano, juega un papel fundamental, teniendo en cuenta que son los directamente responsables del buen funcionamiento y progreso de la empresa. Sin embargo, muchas veces se cometen errores en la distribución de funciones, actividades y/o responsabilidades asignadas al personal, generando duplicidad de funciones y en muchos casos omisión de éstas. (Idalberto, 2010)

El control interno dentro de la empresa nos permite verificar, identificar y determinar qué procesos y procedimientos se están ejecutando correctamente y cuales requieren cambios que logren mejorar las actividades desarrolladas y cumplir con el objeto social de forma efectiva y eficiente. (Idalberto, 2010)

12.2 Estructura Orgánica

La Estructura Orgánica se define como la suma total de las formas en las que una organización divide su mano de obra en tareas y su posterior coordinación.

La organización dentro de una empresa permite organizarse de tal manera que cada individuo conozca y sea responsable de las funciones asignadas de acuerdo al puesto que desempeña, además permite coordinar los procedimientos que debe desarrollar para ejecutar las tareas y los resultados que debe alcanzar; de esta manera se reducen las dificultades al asignar responsabilidad, se logra fluidez en el sistema de comunicación y toma de decisiones que promueven el cumplimiento de los objetivos de la empresa.(Dodge, 2009)

12.3 Importancia De La Organización

La organización es un producto humano y como tal, nunca sería perfecta, pero sí perfectible, es decir, susceptible de perfeccionarse. Toda organización debe de estar encaminada a un fin. Organizar por organizar no tiene sentido. La palabra organización proviene del griego Órganon que significa instrumento. De hecho la organización nos da idea de instrumento.

Consiste en el diseño y fijación de las estructuras, procesos, funciones, responsabilidades, métodos y técnicas que ayudan a simplificar el trabajo, con el propósito de obtener la maximización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos, para la realización de los fines que la empresa persigue. (López, 2014).

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

-) Es de carácter continuo.
-) Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
-) Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
-) Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
-) Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

En una empresa es de suma importancia la organización ya que brinda herramientas técnicas para lograr los objetivos con menor esfuerzo y mayor rapidez, además permite delimitar funciones y responsabilidades para evitar que la misma actividad este siendo ejecutada por dos o más personas, esto nos ayuda a que las actividades sean cumplidas eficaz y eficientemente sin duplicar esfuerzos. (Lopez, 2014).

12.4 Importancia de la Estructura Organizacional

Toda empresa tiene una estructura organizacional definida de manera formal o informal. En ella se encuentran delimitadas las responsabilidades y puestos acordes a una posición específica dentro del organigrama. Pero, ¿qué pasa cuando el cambio de los mercados y la situación socioeconómica supera la respuesta de las empresas y las estructuras organizacionales establecidas se vuelven obsoletas? (Sanabria, 2018).

En estas circunstancias la empresa se ve obligada a diseñar una nueva estructura organizacional internamente y potenciar sus procesos apostando a la búsqueda de la máxima eficiencia para mantenerse competitiva dentro de su mercado. (Sanabria, 2018).

Las empresas con una clara estructura organizacional se benefician al tener establecida la cantidad de recurso humano que requieren para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso, así como sus superiores y lograr que la empresa sea más eficiente y más productiva cumpliendo con los objetivos de la misma. (Sanabria, 2018).

Para realizar un diseño de la estructura organizacional según (Sanabria, 2018) se debe tener en cuenta:

1. La estrategia organizacional: Analiza y visualiza que la estrategia y objetivos organizacionales se encuentren ligados a las necesidades del mercado o los cambios que atraviese la empresa.
2. El modelo de estructura organizacional: Cada vez es más común ver que las empresas apuestan por un modelo de estructura organizacional procesal (el qué hacer lo define el proceso y se distribuye a través de la integración de los conocimientos de los grupos) en lugar de la tradicional estructura organizacional funcional (el qué hacer lo define la estructura jerárquica y se distribuye en área de especialización).

3. Los perfiles de puesto: Valida que los perfiles de puesto respondan a las nuevas necesidades de la estructura organizacional y que la definición de las responsabilidades, las funciones y las competencias estén definidas en consecución del cumplimiento de la estrategia organizacional.

4. El recurso humano: Se deben tomar en cuenta los factores como el crecimiento o la reubicación de personal que puede traer consigo el diseño de una nueva estructura organizacional, con el fin de hacer un uso eficiente de los recursos y a la vez asegurar que estos cuenten con una adecuada carga.

5. La comunicación: La estructura organizacional debe estar diseñada de forma tal que todos los colaboradores que requieran coordinación con otros departamentos o proceso puedan coordinar esfuerzos por medio de las líneas de comunicación. (Sanabria, 2018)

12.5 Organizaciones Según Su Formalidad

Para Thompson, (2017), existen diferentes tipos de organizaciones, ya sea que tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

12.6 La Organización Formal

Para Thompson, (2017) dice que, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan como la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido. Las organizaciones formales, pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

a) Organización Lineal: Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal.

b) Organización Funcional: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la

antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.

c) Organización Línea-Staff: El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo. En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.

d) Comités: Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros solo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.

12.7 Organizaciones Informales

Este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas. Thompson, (2017)

12.8 Organizaciones Según Su Grado De Centralización

Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

a) Organizaciones Centralizadas: En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores.

b) Organizaciones Descentralizadas: En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles.

Muchas veces se confunde descentralización con informalidad y esto no es así ya que pueden existir instituciones descentralizadas y muy formales como también centralizadas e informales. (Thompson, 2017)

12.9 Organigramas

FRANKLIN e GÓMEZ (2009) Manifiestan: “Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen”.

Es esencialmente una representación gráfica de la estructura de una empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad.

Los organigramas son la representación gráfica de las organizaciones en su conjunto o de uno de sus departamentos, es decir, constituyen la traficación de la estructura orgánica de una institución con sus servicios órganos y puestos de trabajo y sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad, por lo tanto son un medio simplificado de información que posibilita el reconocimiento del campo de acción y las relaciones que guardan entre si los órganos que la integran. (VÁSQUEZ, 2010,)

12.9.1 Objetivos de los Organigramas

Para (Lucidchart, 2018) El objetivo de los organigramas es: Presentar en forma gráfica las principales funciones y líneas de autoridad de una organización.

Al ser el organigrama un instrumento resumen de todas las funciones y líneas de autoridad y responsabilidad, se lo debe estructurar de tal manera que se convierta en la carta de presentación de la organización, y que brinde la oportunidad de tener en forma corta y clara como se encuentra dividida y organizada la empresa.

12.9.2 Tipos De Organigramas

Organigrama jerárquico: este es el tipo más común y da origen al sinónimo "diagrama jerárquico". En una jerarquía, un grupo de personas se encuentra en la parte superior mientras que los individuos con menos poder se ubican por debajo en forma piramidal. Piensa en términos de una monarquía: el rey o la reina está en la parte superior; o en una organización, el director ejecutivo se ubicaría también en la parte superior. En una jerarquía, por lo general, los miembros se comunican con sus superiores y con las personas que dependen de ellos. (Lucidchart, 2018)

Organigrama matricial: este es común en las empresas que tienen más de un director. Por ejemplo, una organización puede tener un equipo de diseñadores gráficos que debe rendirle cuentas al diseñador gráfico principal. Los diseñadores gráficos también trabajan en otros proyectos que probablemente estén liderados por otro gestor de proyectos. En este caso, los diseñadores gráficos deben rendirles cuentas a dos personas. (Lucidchart, 2018)

Organigrama plano: este tipo, a veces denominado organigrama horizontal, prácticamente no tiene niveles medios de gestión y, por lo general, supone dos niveles: los directivos superiores y los empleados. En empresas como esta, los trabajadores tienen más responsabilidades y están más involucrados de forma directa en la toma de decisiones. (Lucidchart, 2018).

12.10 Manual de Funciones

Un Manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien lo realizara, que actividades han de desempeñar y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituye una guía para el personal que ha de realizarlas.

El Manual de funciones es un instrumento muy necesario dentro de la Administración ya que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada individuo en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos. Además

señala la secuencia lógica y cronológica de las actividades, indicando quien y como las realizara y la justificación de cada una de ellas, es decir; el manual de funciones se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz. GÓMEZ (2007)

12.10.1Objetivos del Manual

GÓMEZ (2007) Se plantea los siguientes objetivos:

- a) Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- b) Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- c) Facilitar las labores de auditoria, la evaluación de control interno y su vigilancia.
- d) Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándole lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.
- e) Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.
- f) Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.
- g) Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)
- h) Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación a la organización.
- i) Servir de medio de integración y orientación al personal nuevo, que facilite su incorporación al trabajo
- j) Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

De los enunciados anteriores podemos determinar que los objetivos de los manuales son diversos pero todos apuntan a la consecución de las metas de la empresa de una manera ágil y sin desperdicios de esfuerzos y con un alto grado de coordinación por parte del personal, lo que redundará en el ahorro de recursos. GÓMEZ (2007)

12.10.2Características del Manual

- a) Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.

- b) Estar debidamente formalizado por una instancia que corresponda a la Empresa.
- c) Hacer uso racional y adecuado por parte de los destinatarios.
- d) Satisfacer las necesidades reales de las Empresas e Instituciones.
- e) Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- f) Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
- g) Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
- h) Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. GÓMEZ (2007).

12.10.3Ventajas del Uso de Los Manuales

(VÁSQUEZ R, 1985).Tenemos las siguientes ventajas:

- a) Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- b) La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- c) Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a que áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- d) Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- e) Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.

- f) Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- g) Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.
- h) Son elementos informativos para la capacitación del personal.
- i) Ubican la participación de cada componente de la Empresa.
- j) Permiten la determinación de los estándares más efectivos para la empresa.

12.10.4 Limitaciones de Manuales

Todo manual de funciones tiene limitaciones ya que están sujetos a cambios aquí algunas de las limitaciones.

1. Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
2. El costo de producción y actualización puede ser alto.
3. Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
4. Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
5. Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.
6. Exigen un costo en su redacción y confección que se debe afrontarse.
7. Exigen una permanente actualización. GÓMEZ, (2007)

12.10.5 Contenido de Los Manuales

(VÁSQUEZ R, 2010) dice el contenido de los manuales depende directamente de los siguientes aspectos:

- a) Aspectos Generales: Antecedentes, objetivos y políticas de la institución
- b) Aspectos Esenciales: Descripción de las unidades administrativas y los puestos de trabajo.
- c) Aspectos Complementarios: Detalle del organigrama interno que posee la empresa o institución.
- d) Aspectos adicionales: Glosario de los términos aplicación de normas, descripción de procedimientos.

12.10.6 Tipos de Manuales

Los manuales de organización permiten desarrollar con mayor eficacia las funciones de cada unidad administrativa, un manual de organización tiene por objeto efectuar una detallada y clara exposición de los fines que pretende alcanzar y de los cargos que utiliza dicha organización. Las funciones y actividades consignadas en el manual deben estar encaminadas a la consecución de los objetivos institucionales y de su eficacia organizacional. (VASQUEZ, 2010)

12.10.7 Importancia del Manual de Funciones.

La utilización de los manuales es de suma importancia dentro de una organización, ya que son estos los que se ocupa de la estructura de puestos para mejorar la eficiencia de la institución y aumentar la satisfacción en el trabajo de los empleados.

12.10.8 Pasos Para la Elaboración de Manuales

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración de la empresa.

En consecuencia, el manual de funciones es documento eminentemente dinámico que debe estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades de la empresa, no debe ser inflexibles, sino que deben reformarse constantemente en la medida que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa, proporcione criterios y medidas que permitan valorar y apreciar la calidad de desempeño laboral, potencial de desarrollo y posibilidades de mejoramiento tanto para el trabajador como para la empresa.

Para lograr que el manual de funciones logre todo lo anteriormente descrito debemos realizar un examen exhaustivo de cada uno de las áreas y/o departamentos, identificando de manera clara y precisa cada una de las funciones desarrolladas por el personal responsable, sugiere para esta etapa un análisis de cargos que es el proceso mediante el cual se evalúa el cargo para conocer la complejidad del mismo en todos sus aspectos, al mismo tiempo que se evalúan las

características que deberá o debe cumplir la persona responsable de ocupar el cargo evaluado. Vargas Muñoz (1993)

Menciona además, que para el análisis de cargos deben tenerse en cuenta dos procesos fundamentales, los cuales se mencionan a continuación:

12.10.9 Elaboración de Un Formulario de Análisis De Puestos.

Este es un formulario que sirve de instrumento para la recolección de información pertinente y consta de una serie de recomendación que se hacen para conocer el cargo. Las formulaciones que deberá tener el cuestionario, deben dirigirse totalmente a la descripción de funciones en este caso, deberes y responsabilidades y a la especificación del puesto, es decir, los requisitos del mismo. (CHIAVENATO, Idalberto 2010)

Además de la elaboración de las preguntas es necesario que el formulario tenga en su presentación un ordenamiento común para todas sus partes. (CHIAVENATO, Idalberto 2010)

A continuación, se presentara el orden común de un formulario de análisis de puestos:

a) Partes generales de un formulario.

Identificación del puesto: debe tener el nombre, el código, la sección, el departamento, la división o superintendencia a la que pertenezca el puesto según sea el caso, el puesto inmediatamente superior del cual depende, los puestos o cargos inmediatamente inferiores que dependen de él, el número de personas en ese puesto, etc.

Descripción de funciones. -

Las funciones deberán enunciarse o describirse en forma clara, concreta y completa; no tan cortas como para que no se diga nada, pero tampoco tan largas para que hagan confusa la naturaleza misma de la función. (CHIAVENATO, Idalberto 2010).

Especificación del puesto

En esta parte del formulario se incluyen los requisitos indispensables para cumplir a cabalidad la ejecución de las funciones previamente descritas y las responsabilidades que estas funciones implican. (CHIAVENATO, Idalberto 2010)

Estos requisitos por lo general se expresan a través de ciertos factores genéricos que son, unidades de medidas de cada una de las complejidades del puesto.

a) Condiciones de trabajo:

a partir de este proceso es posible conocer las condiciones que generaran el grado de complejidad del puesto. Las condiciones que se tienen en cuenta con mayor frecuencia son las ambientales (iluminación, temperatura, humedad, ruidos, colores, olores, etc.), los riesgos de contraer enfermedades profesionales (a los cuales el cargo expone al trabajador), así como las condiciones que exponen al trabajador a los accidentes de trabajo.

A medida que las condiciones de trabajo tienden a mejorar, el trabajo será menos complejo, en cambio, si las condiciones son difíciles, el trabajo tiende a ser más complejo.

b) Validación del formulario

La validación del formulario, consiste en exponer dicho formulario luego de ser preparado o elaborado ante personas conocedoras de los puestos que se van a analizar, que conozcan la historia o que hayan tenido alguna relación con dichos puestos, para que juzguen si el formulario es entendible, claro en el lenguaje, pertinente y sencillo en las preguntas y lo más importante si cumple con los objetivos propuestos.

c) Prueba del formulario

Seguido de la validación y luego de hacer las correcciones del caso, se procede a la etapa final, la prueba del formulario, esto se hace escogiendo al azar a algunas personas titulares de los puestos por analizar para que respondan las preguntas.

Mientras estas personas responden el cuestionario, se debe estar pendiente en que parte o partes encuentran dificultad para responder y cuáles son las razones de dicha dificultad. La finalidad de este paso es garantizar que en lo Posible el formulario sea totalmente contestado por las personas escogidas utilizando poca asesoría. Vargas Muñoz (1993)

12.10.10 Aplicación del Formulario de Análisis de Puestos

Aplicar el formulario es prácticamente hacer el análisis de puestos; implica seleccionar el medio para aplicarlo (método) y el tipo de persona que ha de hacer la aplicación (sistema).

A continuación, se presentan los diferentes sistemas de aplicación:

Sistemas de aplicación

Sistema interno:

se basa en seleccionar a analistas que hagan parte de la empresa y tengan conocimiento de los puestos. Se debe entrenar para hacer el análisis de los puestos para que el analista tenga un conocimiento amplio del formulario y del método que se utilizara para el análisis. Escoger este sistema tiene sus ventajas y desventajas, entre las ventajas está el escoger personal de la organización, la conocen y la organización los conoce a ellos; como desventajas está la situación que por ser personal de la misma organización al momento de evaluar un puesto se tome de manera personal y se termina evaluando al responsable del cargo mas no al cargo.

Sistema externo

Consiste en contratar personas expertas en el tema que no pertenezcan a la organización, para analizar los puestos.

Sistema mixto

Consiste en formar el equipo evaluador con analistas de la organización y fuera de ella, en igual número. De esta manera los analistas externos se encargan de garantizar la objetividad del análisis, impidiendo las preferencias o rechazos, y el personal interno confianza de los titulares de los puestos para evitar resistencia al programa.

b) Métodos de aplicación

Son variados y diversos los métodos de análisis existentes, cada uno con ventajas y usos. A continuación se describen los métodos de análisis:

c) Método de cuestionario

Este método consiste en elaborar un cuestionario escrito que incluya las preguntas previamente diseñadas. Este cuestionario se entrega al titular para que lo diligencie en el momento que le sea posible.

La ventaja de este método es que las preguntas son todas iguales para los titulares de los puestos.

La desventaja de este método es que el tiempo de entrega del cuestionario diligenciado no está estipulado, por lo que las personas puede tardar días en responder las preguntas y entregar el cuestionario.

12.10.11 Método de entrevista:

consiste en diseñar una entrevista para preguntar sobre las partes contenidas en el formulario y recoger la información del puesto en forma directa en un sitio establecido mediante una citación previa. Allí el analista hará cada pregunta en forma individual a cada titula y escribirá las respuestas, el analista debe preocuparse por cambiar las la estructura de la pregunta mas no el contenido, cuantas veces sea necesario hasta que el titular del puesto la comprenda.

12.10.12 Método de observación directa:

consiste en que el analista observa el desarrollo de las actividades o funciones y hace los registros sin interrumpir la labor del titular del puesto. En ocasiones este método puede resultar tedioso y el hecho que el trabajador se sienta observado puede incomodarle y llevarle a cometer errores o a sufrir accidentes de trabajo o a sentir disgusto personal.

Se recomienda que el analista realice este método con demasiada prudencia tanto que pueda pasar inadvertido, puede ser con ayuda de cámaras.

12.10.13 Método mixto

Este método consiste en una combinación de los demás, ya que es posible combinarlos para lograr un mejor resultado, también se utiliza cuando al emplear cualquiera de los otros métodos los resultados entregados por los titulares quedaron incompletos.

La operatividad de este método es una gran ventaja porque hace flexible el trabajo del analista, ya que el tomara la decisión de que método usar según las circunstancias y la parte del análisis. Método de informes sucesivos: se entrega al titular de cada puesto una libreta y un lápiz, para que diariamente escriba sus funciones, los analistas recogen los informes también a diario, hasta el día que el trabajador diga que ya está todo registrado.

En este método el titular del puesto dispone de su propio tiempo para elaborar los informes sin interrumpir la labor.

Una vez llevado a cabo el análisis de cargos, Vargas Muñoz (2010), sugiere realizar una descripción de cargos, el cual es el resumen del análisis, identificando, describiendo y especificando los cargos con base en ciertas normas, registrando deberes y responsabilidades, elaborando al mismo tiempo un plan de trabajo que señale precisos del mismo.

Según Vargas, las partes básicas de una descripción de cargos son: Identificación del cargo

- Código

- Nombre de cargo
- Ubicación: sección, departamento y división a que pertenece el cargo.
- Personas en el cargo
- Fecha del análisis

12.10.14 Resumen del cargo

Es definir el cargo a través de las características arrojadas por el análisis, mediante definiciones claras, sencillas, concisas y general. Se deben destacar las características más relevantes del mismo detallando que se hace, como se hace y con que se hace.

Que se hace: se expresa con un verbo.

Como se hace: se expresa por medio de una serie de frases separadas por comas.

Por qué se hace: se expresa en infinitivo. c) Extensión de actividades

Consiste en identificar, estudiar y comprender el lugar que ocupa el cargo en la operación de la que hace parte.

Para lograrlo debe:

- Describirse el flujo grama del área funcional a la cual pertenece el cargo (procedimiento).
- Determinarse el lugar que ocupa el cargo en el procedimiento del cual hace parte.
- Determinarse el equipo que se emplea en el cargo y lo relativo a la aplicación o uso de ese equipo.
- Si se necesita saber que materiales se utilizan en el cargo, redáctese una lista.

Condiciones de trabajo Son las condiciones ambientales y de riesgo que afectan el bienestar mental y físico del empleado. Vargas Muñoz (2010)

12.10.15 El control interno

Dentro de la empresa nos permite verificar, identificar y determinar que procesos y procedimientos se están ejecutando correctamente y cuales requieren cambios que logren mejorar las actividades desarrolladas y cumplir con el objeto social de forma efectiva y eficiente.

“Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.”

Atendiendo a las metas u objetivos previstos se deben definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar la ocurrencia de errores en el curso de las operaciones.

12.10.16 Manual de Funciones

Es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aún de una misma sección. Aunque el manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso. Jailer Amaya, (2004).

Según Jailer Amaya, el manual de funciones debe incluir:

- J Descripción básica del cargo. El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.
- J Objetivo estratégico del cargo. Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa. En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.
- J Funciones básica. En este numeral se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en los detalles de “el cómo hacer para cumplir con las funciones”, ya que este es un tema tratado al detalle en el manual de procedimientos y formatos. Es importante al describir las funciones y las responsabilidades de forma tal que el jefe de dicho empleado pueda tener una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones básicas al momento de la evaluación periódica del trabajador. Esto con el fin de que al entregarle sus funciones al empleado, podamos tener un método sencillo de control de gestión sobre el cargo, ya que al final de cada período al empleado se le pueda evaluar su desempeño lo más objetivamente posible.

El manual de funciones de la Empresa

Según JOBANDTALENT (2016) dice, Toda empresa tiene que tener un manual de funciones, sobre todo aquellas que son de grandes dimensiones, ya que así se lleva un control sobre las funciones que tiene el personal que conforma la compañía. Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo, vamos a dedicar este post para informar sobre la importancia de un manual de funciones.

Según JOBANDTALENT DICE, Este manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones.

La elaboración de un manual de funciones consta de siete pasos:

1. Visita a la empresa y entrevista con los responsables para la obtención de información sobre: la organización de la empresa, el objetivo que tiene y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Análisis del estado de la organización de la empresa.
3. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
4. Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
5. Contrastar el contenido del anteproyecto con el personal de la empresa.
6. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
7. Presentación del manual de funciones de la empresa.

Beneficios y utilidad que tiene un manual de funciones:

1. Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador, permite que las personas interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
2. Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales, etc...
3. Es un instrumento muy útil para planificar la plantilla de la empresa y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.
4. Los conocimientos específicos la empresa puede poseer al elaborar el manual de funciones.

Objetivos del manual de funciones

El objetivo primordial del manual de funciones es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

Entre otros objetivos están:

-) Facilitar el proceso de reclutamiento, selección, inducción, adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
-) Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
-) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos de la ejecución de trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
-) Dar a conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los cargos responsables de su ejecución.
-) Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores
-) Facilitar las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.

Ventajas del manual de funciones

Como podemos ver, estos manuales ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan su gran importancia en las empresas. Estas son:

-) Logra mantener un sólido plan de organización.
-) Asegura que el personal tenga una adecuada comprensión de sus funciones, no permitiendo conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
-) Ayudan a volver real la misión y la visión.
-) Permite la toma de decisiones con mayor facilidad y la ejecución de las mismas.
-) Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.

-) La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
-) Son una herramienta de control interno.

Importancia del manual de funciones.

Para Ríos Ramos (2010), el manual de funciones en una organización, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. Contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones y competencias de todos los puestos de una empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Además, es la piedra angular para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros. Como se puede ver, la existencia de los manuales de funciones en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración.

Ríos Ramos afirma, que en su experiencia como consultor en estos temas, las empresas al inicio, no conocen el verdadero valor e impacto de esta herramienta, pero a medida que se elabora el manual, también se van resolviendo algunos grandes problemas que se tienen en la empresa y que en algunos casos los ha llevado a sufrir algunos golpes fuertes, afectando la rentabilidad del negocio (descoordinaciones con el cliente, fallas en las operaciones, demoras, etc.). Hay que anotar que para que la organización funcione eficientemente, después de elaborado el manual de funciones, se hace preciso complementar este documento con el manual de procesos o procedimientos.

En ese orden de ideas el manual de funciones en una empresa representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

No obstante, el manual de funciones es considerado uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

12.10.17 Proceso Administrativo

Según ADRIANA OROSCO HENAO (2008), Para direccionar la organización hacia el alcance de resultados concretos de productividad, rentabilidad, competitividad, mejoramiento continuo, desarrollo y mejor calidad de vida de la sociedad se hace indispensable la implementación del proceso administrativo, apoyado en la interacción de los colaboradores de todos los niveles y áreas operativas.

La aplicación del modelo gerencial administrativo implica la puesta en marcha de cuatro fases o etapas de carácter permanente e interrelacionadas entre sí:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

Planeación

Posibilita determinar los resultados que se quieren obtener, los objetivos que se deben definir, el tiempo esperado, los recursos requeridos y el costo para lograrlos. En la elaboración y formulación de planes es necesario contar con información de carácter interno y externo que permita direccionar las acciones a emprender, las cuales se consolidan finalmente en programas de trabajo y sus correspondientes proyectos específicos.

Organización

Etapa del proceso que permite definir claramente la forma de establecer las operaciones rutinarias y habituales para cumplir con los objetivos trazados y alcanzar los resultados propuestos. Consiste en la definición y ubicación de estructuras orgánicas, identificación de los grandes procesos (estratégicos, operativos, de apoyo) corporativos, división del trabajo, creación de cargos, número de personas ideales a vincular, asignación de funciones y procedimientos, establecimiento de perfiles ocupacionales, responsabilidades y competencias, y generación de recursos de dotación

Dirección

Relacionada con la capacidad de los grupos directivos para lograr en todo el grupo de colaboradores internos y externos, la efectiva ejecución del día a día, la realización de los planes y programas propuestos, el cumplimiento de las tareas y funciones encomendadas. Básicamente consiste en poner en acción todo lo que se ha pensado y definido con anterioridad, de manera coherente y sistemática.

Control

Fase de cierre del proceso que globaliza e integra todas las etapas anteriores. Permite hacer evaluaciones y confrontaciones - tanto particulares como de conjunto - de una empresa en diferentes frentes y estadios, respecto a los resultados, objetivos, planes y programas formulados previamente y hacer las correcciones pertinentes, mediante toma oportuna de decisiones.

13 METODOLOGÍA

13.1 Tipo de Investigación

13.1.1 Descriptivo

Según SAMPIERI (2010) **Porque** se recogió una serie de hechos y situaciones para convertirlos en información básica y fundamental para la investigación. Además, se buscó principalmente en un primer momento, describir e identificar los cargos que presenta la estructura organizacional de la empresa, identificar los procesos, y de esta manera analizar las tareas que se asignan para finalmente así conocer las exigencias del personal.

Lo que busco esta investigación es diseñar un manual de organización y funciones fundamentales del trabajo de la beneficiadora Lourdes SRL.

Partiendo como base que “el estudio descriptivo busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. SAMPIERI (2010)

13.2 Fuentes de información

Primaria

Como fuente de información primaria se utilizó el método de observación y encuesta a los trabajadores donde tuvo cobertura la investigación.

Secundaria

Se recurrió a fuentes como consulta en textos, y diccionarios, pagina web que permita aclarar e interpretar conceptos sobre Manual de organización y sus funciones. SAMPIERI (2010)

13.3 Métodos de investigación

13.3.1 Cualitativa

Porque se aplicó a fenómenos, y porque se comienza por examinar el mundo social. Y el propósito es reconstruir la realidad. SAMPIERI (2010)

13.3.2 Cuantitativa

Porque tiene como propósito el enfoque del comportamiento del entorno social por su causa y efecto de las cosas. Para que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema. SAMPIERI (2010)

13.3.3 Método Deductivo

Este método permitió, razonar y explicar, partiendo de leyes y teorías generales para elaborar una propuesta específica.

13.4 Técnicas

13.4.1 La observación directa

Esta técnica se utilizó en la etapa del diagnóstico, con el propósito de identificar el problema.

de la Beneficiadora Lourdes SRL. SAMPIERI (2010)

13.4.2 Entrevista

Esta técnica tiene el propósito de conocer las funciones que desempeña cada trabajador y sus responsabilidades SAMPIERI (2010).

13.4.3 Registro bibliográfico / revisión documental

13.5 Instrumentos

13.5.1 Registro de Observación

Permitió anotar y registrar los hechos observados más significativos, para identificar el planteamiento del problema.

13.5.2 Guía de Entrevista

Este instrumento es una guía de interrogantes que nos permitió obtener o contrastar la información. SAMPIERI (2010)

14 PROPUESTA CENTRAL

Con el fin de mantener una organización administrativa óptima, toda empresa sin importar el sector en el que se desempeñe debe indispensablemente establecer de manera ordenada y adecuada los objetivos, funciones, responsabilidades y perfiles de los cargos que la conforman. La manera más apropiada es desarrollando el manual de funciones, los cuales deben ser revisados de forma periódica debido a los cambios que pueda tener la empresa a corto o largo plazo como consecuencia de la evolución de la economía y/o el crecimiento del mercado.

De acuerdo al diagnóstico realizados y el desarrollo de este proyecto se evidenció la importancia que tiene para la empresa Lourdes SRL, su organización y funcionalidad, la actualización de un manual de organización y funciones estableciendo de manera clara y concisa los principales aspectos a tener en cuenta al momento de contratar el personal para cada uno de los cargos a desempeñar, así como cada una de las funciones a realizar, su superior jerárquico y/o cargo bajo dependencia directa, evitando confusión al recibir órdenes, duplicidad en funciones y trabajadores no idóneos para el puesto.

Teniendo en cuenta lo anterior y en vista que Lourdes SRL, no cuenta con un manual de organización y funciones actualizada para evitar estos inconvenientes, se elaboró el organigrama propuesto (figura 1), con el fin de contribuir al mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos de la empresa.

El presente manual de Funciones tiene como objetivo servir de instrumento que permita mostrar por escrito la organización formal de la organización, y facilitar el accionar del personal a través de una definición clara de funciones, autoridad, responsabilidad y dependencia de los diferentes cargos existentes en la empresa Lourdes SRL. .

Con el Manual de Organización y Funciones la Beneficiadora “LOURDES” dispone de un documento de referencia que le permite a cada empleado guiar su accionar. Para la aplicación del presente manual será necesario considerar las siguientes aclaraciones e instrucciones:

- a) El presente manual no constituye un instrumento estático de la empresa, mas al contrario éste debe ser sujeto de evaluaciones periódicas y ser modificado para mejorar el desenvolvimiento de las operaciones que se efectúen, de forma tal que se adapte a las nuevas necesidades y modalidades que adopte la estructura orgánica, o a modificaciones en las políticas y los planes de la empresa, que por otra parte obedecen a los requerimiento de desarrollo de la misma.
- b) La estructura orgánica que se propone es susceptible de modificaciones en función de las necesidades de la empresa.
- c) El presente manual tampoco corresponde a un marco rígido de actividades que deban desarrollar las personas que componen parte de la empresa, éste solo pretende ser guía en el desarrollo de las mismas, así las tareas atribuidas podrán ser complementadas con otras que mejoren el desarrollo de las funciones, conforme a los objetivos Empresa Lourdes.

14.1 CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual abarca todos los cargos especificados en el organigrama propuesto desde la Gerencia General, las gerencias de área, los responsables de departamentos y los encargados de cada una de las secciones.

14.2 DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

14.2.1 Nombre del Cargo

Esta referido al nombre designado al Cargo de acuerdo a las funciones asignadas.

14.2.2 Dependencia

Indica las actividades sobre las que son responsables las personas en estudio, en otras palabras la unidad de la organización de la cual depende jerárquicamente en forma directa el sector referido.

14.2.3 Autoridad/Supervisión

Indica a qué personas debe supervisar de forma directa cada cargo.

14.2.4 Funciones

Comprende el detalle de las funciones que debe desarrollar cada una de las personas que componen el personal de la Procesadora de Productos de la Amazonia Monte Carlos.

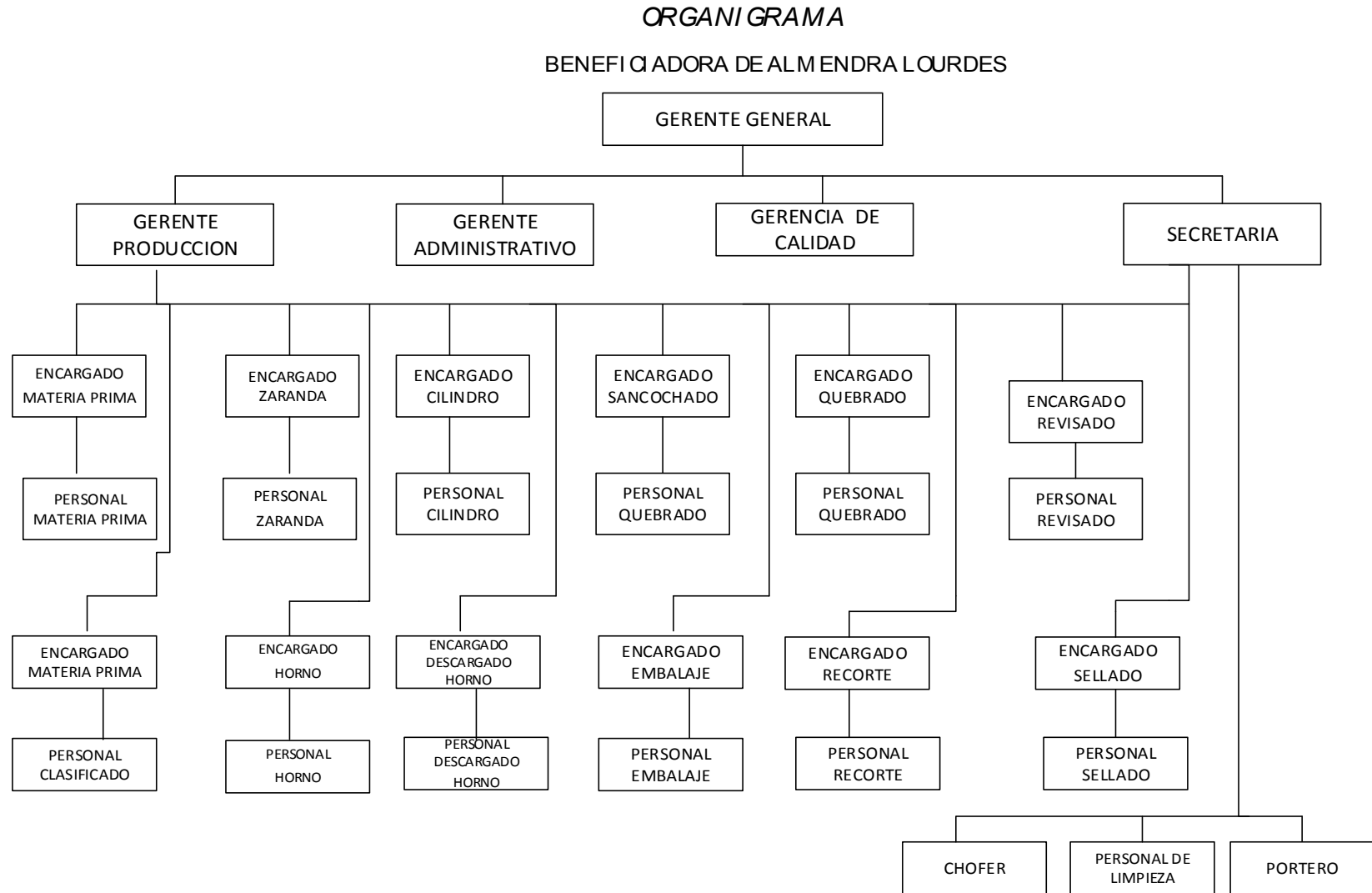
14.2.5 Perfil del Cargo

Referido al nivel de instrucción, especialización, conocimientos funcionales, experiencia y atributos de personalidad.

Se propone los cargos para la empresa Lourdes SRL y partir del análisis de cada cargo se buscó establecer la importancia, la extensión y las funciones concernientes al cargo establecido, obteniendo una información clara y precisa para la elaboración del manual de funciones.

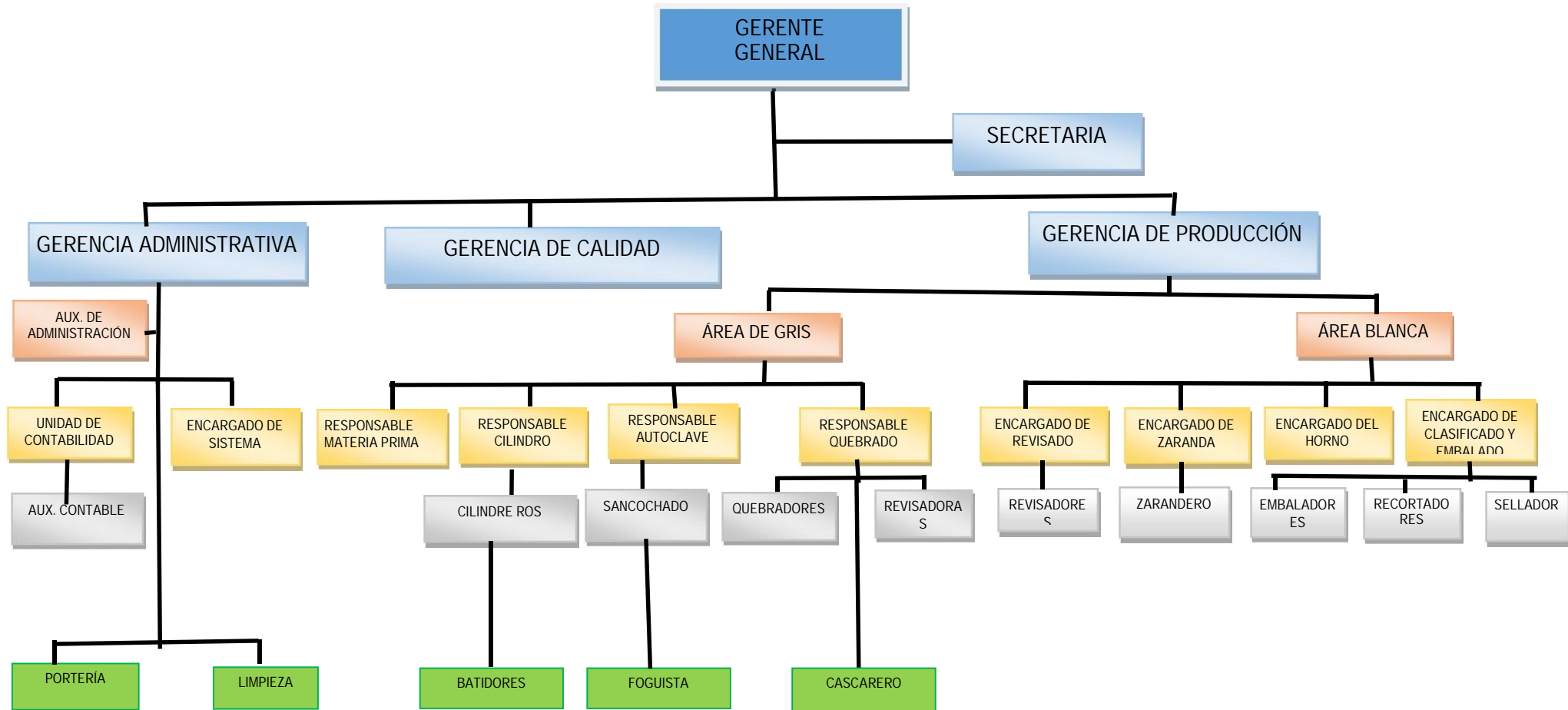
Cargos actuales en la empresa beneficiadora Lourdes

Cargo	Funciones
Gerente	
Administrador	
Responsable de sistema	
Control de calidad	
Control de producción	



Fuente: Beneficiadora Lourdes SRL.

ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración Propia

PROPUESTA DE CARGOS EMPRESA LOURDES	
NOMBRE DE LOS CARGOS	NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO
Gerente Propietario	1
Gerente General	1
Gerente Administrativo	1
Gerente de Calidad	1
Gerente de Producción	1
Secretaria	1
Auxiliar De Administración	1
Área Gris	1
Área Blanca	1
Unidad de Contabilidad	1
Encargado de Sistema	1
Responsable de Materia Prima	1
Responsable de Cilindro	1
Responsable de Autoclave	1
Responsable de Quebrado	1
Encargado de Revisado	1
Encargado de Zaranda	1
Encargado de Horno	1
Encargado Clasificación Y Embalado	1
Auxiliar Contable	1

Cilindreros		1	
Sancochado		1	
Quebradores		1	
Revisoras		1	
Zarandero		1	
Embalador		1	
Recortadores		1	
Sellador		1	
Batidores		1	
Foguista		1	
Cascarero		1	
Limpieza		1	
Portería		1	
TOTAL CARGOS	32	TOTAL PERSONAS	32

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	GERENTE GENERAL
NIVEL ORGANIZACIONAL SUPERIOR JERÁRQUICO	Central Gerente Propietario
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Gerente administrativo, Gerente calidad y Gerente de Producción
RELACIONES COLATERALES	Ninguno
NATURALEZA DEL CARGO	Supervisará de forma directa a tres gerencias administrativa, Producción y calidad). Tiene autoridad funcional en toda la estructura organizacional, ya que él puede dar órdenes que afecte a todo el personal.
FUNCIONES DEL CARGO	<p>Planificar y mejor coordinadamente con sus subordinados los objetivos generales, las estrategias, las premisas y las políticas de la organización, incluidas las de Sistemas de Gestión.</p> <p>Estar siempre informado sobre los cambios y avances tecnológicos en el campo de la manufactura de la almendra.</p> <p>Negociar precio de almendra y determinar el precio de compra de almendra.</p> <p>Convocar a reunión ordinaria y extraordinaria.</p> <p>Solicitar informes a los departamentos y áreas correspondientes.</p> <p>Proporcionar asesoramiento técnico e intelectual a sus trabajadores.</p> <p>Definir y comunicar dentro la empresa las responsabilidades y autoridades sobre la producción, comercialización, administración y de sistemas de gestión.</p> <p>Tener buena comunicación con los responsables de las diferentes áreas en todos los temas concernientes.</p> <p>Asistir a reuniones semanales para un mejor control.</p>

	<p>Asistir y tomar decisiones en las reuniones de Revisión del Sistemas de Gestión.</p> <p>Realizar tareas administrativas rutinarias.</p> <p>.</p> <p>Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional.</p>
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	<p>Lic. En profesiones afines: Lic. Administración de Empresas, Ing. Financiero, Ing. Comercial.</p> <p>Conocimientos en Administración de empresas</p> <p>Posgrado en Administrador</p>
EXPERIENCIA	Más de 5 años, la experiencia deberá concentrarse en el área de la industria así como en el área socio económico.
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS	<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar información precisa y oportuna sobre el de la empresa. - Vigilar permanentemente el cumplimiento de los procesos administrativos y de tomar las acciones correctivas en caso de no cumplirse. - Dar cumplimiento de las acciones planeadas.
AUTORIDAD	Autoridad para asignación de recursos, ingreso y retiro de personal, establecer prioridad en el pago de proveedores, compras de alto volumen, al pago de nómina, celebrar y liquidar contratos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ADMINISTRADOR /RA
NIVEL ORGANIZACIONAL	CENTRAL
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA GENERAL
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Auxiliar de administración, unidad de contabilidad, encargado de sistema, portería y limpieza.
RELACIONES COLATERALES	Gerencia de Calidad y Gerencia de Producción
NATURALEZA DEL CARGO	Administrara de forma coordinada con las dos gerencias de Producción y calidad). Tiene autoridad funcional en toda la estructura organizacional, ya que él puede dar órdenes que afecte a todo el personal.
FUNCIONES DEL CARGO	Lic. Administración de Empresas.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Lic. En profesiones afines: Lic. Administración de Empresas, Ing. Financiero, Ing. Comercial. Conocimientos en Administración de empresas
EXPERIENCIA	Más de 3 años, la experiencia deberá concentrarse en el área de administración industrial así como en el área socio económico.
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS	Proporcionar información administrativa precisa y oportuna sobre el ejercicio de la empresa. - permanentemente el cumplimiento de los procesos administrativos y de tomar las acciones correctivas en caso de no cumplirse. - Dar cumplimiento de las acciones planeadas.
AUTORIDAD	Autoridad para asignación de recursos humanos, ingreso y retiro de personal, establecer prioridad en el pago de proveedores, compras menores, al pago de nómina, celebrar y liquidar contratos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	RESPONSABLE DE PRODUCCIÓN
NIVEL ORGANIZACIONAL	CENTRAL
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA GENERAL
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Área Gris y Área Blanca
RELACIONES COLATERALES	Gerencia Administrativa y Gerencia de Calidad
NATURALEZA DEL CARGO	Administrara de forma coordinada con las dos gerencias de Administrativa y calidad). Tiene autoridad funcional en toda la estructura de producción, ya que él puede dar órdenes que afecte a todo el personal.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar, coordinar con sus subordinados los objetivos anuales y mensuales de la producción de acuerdo a la información del mercado para su efectivo desarrollo y cumplimiento. - Dirigir y controlar el proceso productivo en cada etapa de procesamiento para asegurase que se está produciendo conforme a lo planificado. - Elaborar informes mensual y anual del volumen de producción a la gerencia general. - Establecer el flujo y distribución de las materias primas y de los materiales de embalaje e insumos dentro de la empresa. - Supervisar la maquinaria y las instalaciones de la empresa que estén en condiciones óptimas. - Informar a la gerencia general sobre los cambios y avances tecnológicos en el campo de la manufactura de la almendra, para realizar actualizaciones y mejoras en la empresa. - Planificar coordinadamente con sus subordinados los objetivos generales, las estrategias, las premisas y las políticas de la

	<p>organización referidas al Sistemas de gestión para su efectivo desarrollo y cumplimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tener buena comunicación con los responsables de las diferentes áreas. - Control de gastos y cumplimiento de objetivos y/o políticas. - Estimar el tiempo, costos, potencialidad humana, necesarios para el trabajo a llevarse a cabo en cada Área del Proceso productivo de La Empresa. - Analizar y determinar la cantidad de zafreros necesarios para la recolección de castaña de la Propiedad Montecarlos. - Realizar el seguimiento y control sistemático de la llegada de Materia Prima, en cuanto a la calidad y cantidad, tomando un control más estricto a los proveedores externos de la empresa. - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Licenciatura en profesiones afines al cargo, es recomendable Ingeniería Industrial, Ingeniería de Alimentos, Ingeniería de la Producción, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería forestal, Ingeniería Ambiental.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años de experiencia, la cual debe concentrarse en el área de la industria así como en el área.
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS	<p>Proporcionar información de la producción precisa y oportuna sobre el área de producción estricta de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - cumplimiento de los procesos de producción y rendimiento, tomar las acciones correctivas en caso de no cumplirse.
AUTORIDAD	Supervisará de forma directa al Enc. de Producción de Áreas Gris y los respectivos Enc. De Área, tiene autoridad sobre todos los Enc. de Área y el personal componente de las mismas.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	GERENCIA DE CALIDAD
NIVEL ORGANIZACIONAL	CENTRAL
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA GENERAL
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	NINGUNA
RELACIONES COLATERALES	
NATURALEZA DEL CARGO	Cumplimientos de las normas de calidad de forma coordinada con las dos gerencias de Administrativa y producción). Tiene autoridad funcional en toda la estructura de producción de calidad.
FUNCIONES DEL CARGO	<p>Cumplir con las normas y políticas de salud ocupacional establecidas por el comité paritario de salud ocupacional.</p> <p>Monitorear la aplicación de los documentos y los registros del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>Levantamiento de los procedimientos, instructivos y formatos del sistema de gestión de calidad en coordinación con el responsable de producción.</p> <p>Promover e implementar que permitan mejorar, tácticas, normas e indicadores, permanentes y coherentes al desarrollo organizacional.</p> <p>Velar por el cumplimiento de sistema de gestión de Calidad se encuentren disponibles en todos los lugares de distribución y uso</p> <p>Verificar que todos los instrumentos y registros sean utilizados en los procesos</p> <p>Coordinar las actividades para garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad</p> <p>Rendir de informes de desempeño del Sistema de Gestión de Calidad a su inmediato superior.</p>

	<p>Participar en la difusión y concientización acerca de la necesidad de cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad</p> <p>Coordinar acciones y actividades para asegurar la eficacia de las Auditorías internas</p> <p>Cumplir con los procedimientos, instructivos y formatos del sistema de gestión de la calidad de la empresa</p>
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Licenciatura en profesiones o ramas afines al cargo, es recomendable Ingeniería Industrial, Ingeniería de Alimentos, Ingeniería de la Producción, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería forestal.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años de experiencia, la cual debe concentrarse en el área de la industria así como en el área socio - económica.
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS	Según las normas de calidad ISOS precisa y oportuna sobre el ejercicio de la empresa. - cumplimiento de los procesos de producción de acuerdo a las normas de calidad tomar las acciones correctivas en caso de no cumplirse.
AUTORIDAD	Supervisará de forma directa al Enc. de Producción de Áreas Gris y los respectivos Enc. De Área, tiene autoridad sobre todos los Enc. de Área y el personal componente de las mismas.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	AUXILIAR ADMINISTRACIÓN
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	NINGUNA
RELACIONES COLATERALES	
NATURALEZA DEL CARGO	Control del recurso humano y garantizar el reclutamiento del personal idóneo y calificado cumpliendo los procesos administrativos establecidos para tal fin.
FUNCIONES DEL CARGO	<p>Cumplir con las normas, políticas, procesos y procedimientos establecidos en la Institución</p> <p>Cumplir el horario de trabajo establecido por la Institución</p> <p>Coordinar los procesos de vinculación y desvinculación del personal, realizando el reclutamiento y preselección de las hojas de vida, según procedimiento establecido.</p> <p>Administrar el archivo de Recurso Humano de la Institución</p> <p>Crear los contratos del personal que ingresa a la empresa.</p> <p>Realizar la liquidación de prestaciones social al personal saliente de la empresa.</p> <p>Reportar las novedades a las entidades de Seguridad Social</p> <p>Velar por el cumplimiento del reglamento interno</p> <p>Elaborar la planilla única de liquidación de aportes a la seguridad social.</p> <p>Corroborar el aprendizaje del personal cuando se realicen capacitaciones</p> <p>Diligenciar las actualizaciones de perfiles de cargo.</p>

	<p>Elaborar el Plan Maestro de Vacaciones del personal en coordinación con los Gerentes</p> <p>Contratación de aprendices / practicantes en las diferentes áreas de trabajo.</p> <p>Mantener actualizado y disponible el manual de los perfiles de cargos</p> <p>Gestionar la entrega de la dotación de uniformes y calzado del personal</p> <p>Ejerce las demás funciones que le sean asignadas y afines con la naturaleza de su cargo</p>
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Profesional de áreas Administrativa, Ingeniería industrial.
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia, la cual debe concentrarse en el área de administrativa así como en el área socio - económica.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ÁREA GRIS
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Responsable de Materia Prima, responsable de cilindro, responsable de autoclave, responsable de quebrado.
RELACIONES COLATERALES	Área Blanca
NATURALEZA DEL CARGO	Supervisar de forma directa las áreas de Materia Prima, Cilindros, Sancochado, Quebrado y portería.
FUNCIONES DEL CARGO	<p>Ejecutar, dirigir y controlar todos los aspectos y actividades relacionadas, con la producción del área gris.</p> <p>Tomar decisiones en forma responsable y consiente. Manejo adecuado y eficiente del personal bajo su cargo.</p> <p>Realizar corte de cada carga de Materia Prima que recibe, el cual debe hacer después de vaciar las bolsas al galpón.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hacer el muestreo representativo y aleatorio de la materia prima para el corte, aplicando criterios analíticos y eficaces. - Presentar la planeación del trabajo a ejecutarse en su área con un día de anticipación, así como también informe al finalizar la jornada del trabajo ejecutado. - Controlar de forma efectiva y directa la humedad de la almendra en cáscara y realizar los registros que fuesen necesarios. - Presentarse a su puesto de trabajo diez minutos antes del ingreso del personal bajo su cargo. - Proporcionar información necesaria para la Gerencia de Producción Y Responsable de Calidad para coordinar efectivamente los temas relacionados con la Producción, calidad e inocuidad de la

	<p>almendra en todos los procesos que conciernen al área gris.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaborar y hacer cumplir todas las disposiciones referidas con la implementación y mantenimiento del HACCP y el Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos en la Empresa. - Tener buena comunicación con los encargados de las diferentes áreas. - Contratar, controlar y hacer seguimiento al personal de las áreas bajo su cargo. - Controlar la producción de los diferentes procesos dentro del Área Gris. - Solicitar los insumos, materiales y demás requerimientos para atender las necesidades de su área. - Ejecutar y colaborar en el control de todas las actividades referidas al cumplimiento de BPM's, HACCP y otros sistemas de gestión. - Informar a la Gerencia de Producción y Responsable de Calidad sobre las actividades relacionadas a producción, BPM's y los Sistemas de Gestión. - Controlar que el personal a su cargo cumpla: <ul style="list-style-type: none"> - La correcta y selección de la castaña hueca o podrida en la lona - Retirar al personal, cuando observa síntomas de enfermedad o cualquier otra anomalía. - La limpieza de su área de trabajo antes de iniciar y al terminar el día laboral. - Hacer Limpiar y verificar el buen funcionamiento de los puntos de desagüe - Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Técnico medio o superior en Ingeniería Industrial, Ingeniería en Alimentos.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ÁREA BLANCA
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Responsable de Revisado, encargado Zaranda, encargado del horno y encargado de clasificado y embalado.
RELACIONES COLATERALES	Área Gris
NATURALEZA DEL CARGO	Supervisar de forma directa las áreas de Materia Prima, Cilindros, Sancochado, Quebrado y portería.
FUNCIONES DEL CARGO	<p>Ejecutar, dirigir y controlar todos los aspectos y actividades relacionadas, con la producción del área gris.</p> <p>Tomar decisiones en forma responsable y consiente. Manejo adecuado y eficiente del personal bajo su cargo.</p> <p>Realizar corte de cada carga de Materia Prima que recibe, el cual debe hacer después de vaciar las bolsas al galpón.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hacer el muestreo representativo y aleatorio de la materia prima para el corte, aplicando criterios analíticos y eficaces. - Presentar la planeación del trabajo a ejecutarse en su área con un día de anticipación, así como también informe al finalizar la jornada del trabajo ejecutado. - Controlar de forma efectiva y directa la humedad de la almendra en cáscara y realizar los registros que fuesen necesarios. - Presentarse a su puesto de trabajo diez minutos antes del ingreso del personal bajo su cargo. - Proporcionar información necesaria para la Gerencia de Producción Y Responsable de Calidad para coordinar efectivamente los temas relacionados con la Producción, calidad e inocuidad de la

	<p>almendra en todos los procesos que conciernen al área gris.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaborar y hacer cumplir todas las disposiciones referidas con la implementación y mantenimiento del HACCP y el Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos en la Empresa. - Tener buena comunicación con los encargados de las diferentes áreas. - Contratar, controlar y hacer seguimiento al personal de las áreas bajo su cargo. - Controlar la producción de los diferentes procesos dentro del Área Gris. - Solicitar los insumos, materiales y demás requerimientos para atender las necesidades de su área. - Ejecutar y colaborar en el control de todas las actividades referidas al cumplimiento de BPM's, HACCP y otros sistemas de gestión. - Informar a la Gerencia de Producción y Responsable de Calidad sobre las actividades relacionadas a producción, BPM's y los Sistemas de Gestión. - Controlar que el personal a su cargo cumpla: <ul style="list-style-type: none"> - La correcta y selección de la castaña hueca o podrida en la lona - Retirar al personal, cuando observa síntomas de enfermedad o cualquier otra anomalía. - La limpieza de su área de trabajo antes de iniciar y al terminar el día laboral. - Hacer Limpiar y verificar el buen funcionamiento de los puntos de desagüe - Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Técnico medio o superior en Ingeniería Industrial, Ingeniería en Alimentos, Lic. En Administración de Empresas o Ramas Afines.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	CONTADOR
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA ADMINISTRATIVA
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Auxiliar contable
RELACIONES COLATERALES	Auxiliar de administración, encargado de sistema.
NATURALEZA DEL CARGO	Velar por que la información contable de la empresa sea clara, precisa, confiables y cumplan con las normas y estatutos vigentes.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las normas, políticas, procesos y procedimientos establecidos en la empresa. - Cumplir el horario de trabajo establecido <p>Presentar mensualmente la ejecución presupuestal y presentar un informe anual.</p> <p>Hacer pruebas aleatorias de facturación, para verificar la correcta contabilización</p> <p>Revisar comprobantes de egreso y documentos contables</p> <p>Elaborar Notas Contables</p> <p>Preparar y presentar los Estados Financieros</p> <p>Manejar en forma General la contabilidad</p> <p>Elaborar informe de resultados del proceso de gestión de comparar en lo relacionado con los indicadores</p> <p>Coordinar la formulación y administración del presupuesto de la empresa.</p>

	<p>Mantener actualizado el inventario de las cuentas por cobrar, por pagar y demás cuentas del activo y del pasivo</p> <p>Dirigir la elaboración y actualización del Manual de Funciones y Procedimientos del área a su cargo</p> <p>Elaborar los estados financieros y libros contables oficiales según políticas internas.</p> <p>Elaborar las notas a los Estados Financieros</p> <p>Presentar Estados Financieros mensuales al Gerente Administrativo y Financiero</p> <p>Elaborar Conciliaciones Bancarias</p> <p>Presentar oportunamente las declaraciones tributarias (nacionales y demás informes de requerimiento legal.</p> <p>Actualizar la información en la Cámara de Comercio</p> <p>Elaborar la Liquidación de Prestaciones Sociales de empleados retirados</p> <p>Liquidar impuestos</p> <p>Leer, conocer y cumplir con los procedimientos, instructivos y formatos del sistema de gestión de la calidad de la empresa.</p> <p>Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y afines con la naturaleza de su cargo</p>
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Contador público autorizado
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	RESPONSABLE DE LA MATERIA
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	ÁREA GRIS
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguna
RELACIONES COLATERALES	Responsable de cilindro, responsable autoclave y responsable de quebrado.
NATURALEZA DEL CARGO	Es el absoluto responsable del aprovisionamiento y distribución de materia prima a todas y cada una de las unidades de trabajo, que interviene en el proceso de beneficiado de la castaña/almendra.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las normas de buenas prácticas de higiene. - Mantener informado al Encargado de Área Gris de todos los aspectos relacionados con el producto en proceso. - Separar mediante la revisión en la lona las almendras huecas, aceitosas, ombligos, podridas. - Revisar minuciosamente la almendra de tipo tinny. - Mantener constantemente limpio y ordenado su área. - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional. - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas.

	<ul style="list-style-type: none"> - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Distribuir tareas inherentes a trabajos delegados, evaluando el avance de los trabajos. - Presentar, con la debida anticipación a su superior inmediato el programa semanal, mensual y anual de actividades. - Proponer a su superior inmediato modificaciones de normas, políticas y procedimientos de las actividades que ejecuta. - Mantener la disciplina cumplir y hacer el horario de trabajo.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	RESPONSABLE DE CILINDRO
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	ÁREA GRIS
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Cilindreros y batidores
RELACIONES COLATERALES	Responsable autoclave, responsable de quebrado y materia prima
NATURALEZA DEL CARGO	La persona encargada de la sección de Deshidratación (cilindro), ésta encargada de manejar un cierto número de personas, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignadas. - Cumplir las ordenes de superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas, impuestas por la Empresa. - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Periódicamente deberá someterse a evaluaciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Distribuir tareas inherentes a trabajos delegados, evaluando el avance de los trabajos. - Presentar con la debida anticipación a su superior inmediato el programa semanal, mensual y anual de actividades. - Proponer a su superior inmediato modificaciones de normas, políticas y procedimientos de las actividades que ejecuta. - Iniciar trámites administrativos diversos. - Cumplirá con el reglamento interno de la empresa.

	<ul style="list-style-type: none">- Mantener la disciplina y cumplir el horario de trabajo- Controlará, sistemáticamente, que la cantidad de materia prima a ser deshidratada, cubra la capacidad máxima del cilindro giratorio donde se deshidrata la almendra en cáscaras. Registra el peso de ingreso y de salida.- Elabora los correspondientes informes de deshidratación a finalizar el proceso: humedad de ingreso y la humedad de salida de la almendra en cascara, teniendo el cuidado de detallar los tiempos, temperaturas a que la almendra ha sido sometida.- Deberá prever que las condiciones mecánicas del cilindro sea las adecuadas, para que el proceso se desarrolle sin imprevistos; en caso de ocurrir cualquier desperfecto, deberá lo más rápido posible al equipo técnico/mecánico de la empresa.- Controlará que la temperatura en función al tiempo, se mantenga estable cumpliendo con las especificaciones definidas para este proceso.- Controlará que el proceso de deshidratación de las almendras en cascara, sea eficiente y efectivo, condiciones necesarias para que rendimiento de la misma el proceso de separación de la cascara de la almendra, sea óptima.- Exigirá el número exacto de material de trabajo antes de comenzar el proceso y rendirá cuentas de este material (Bolsas de 50 kg que serán llenado con un llenado de 50 a 90 Kg.) al finalizar su tarea.- Controlará que la castaña deshidratada sea embolsada en sacos de 50 kilos, para que los mismos sean enviados al siguiente sub proceso (choque térmico en autoclave).- Controlará que la limpieza del cilindro cumpla con los procedimientos determinados- Entrega su registro de producción a finalizar el proceso con los datos extraídos de las mediciones que tomo que son:<ul style="list-style-type: none">- Registra la humedad de ingreso y la humedad de salida del proceso.- Registra el peso de ingreso y salida.- Realiza y registra el % de corte y peso caja de la almendra que ingresará a proceso (en caso de que la almendra no sea de propiedad de la empresa).
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisará tiempo, temperatura de este proceso y lo registrará. - Vigilará que se embolse la almendra con un peso exacto a 60 Kg. por bolsa y se envíe a la siguiente etapa del proceso que es autoclave.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	RESPONSABLE DE AUTOCLAVE
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	ÁREA GRIS
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguna
RELACIONES COLATERALES	Responsable autoclave, responsable de quebrado y materia prima
NATURALEZA DEL CARGO	La persona encargada de la sección de autoclave, está encargada de manejar un cierto número de personas, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales impuestas por la - Asistirá a todas las capacitaciones y entregara un informe de cada capacitación. - Se presentará a dar su evaluación de conocimientos de las capacitaciones. - Cumplirá con el reglamento interno de la empresa. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Ejecutar con cuidados, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplirá las órdenes de superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. - Deberá exigir que los operadores de su dependencia, usen guantes, protectores auditivos, mascarilla nasal, indumentaria y uniforme especial que garanticen la seguridad laboral. supervigilará que su personal a cargo también este uniformado adecuadamente y con la protección necesaria. - Diariamente verificar minuciosamente las partes y mecánica del Autoclave/ Caldero, garantizando que esta manera, que el proceso de sancochado y

	<p>choque térmico de almendra en cascara, se realice sin imprevistos ni contratiempos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de recepcionar la almendra en cáscara. - Organizar por lotes las bolsas de almendras en cascara debidamente procesada, de manera que al momento de cargar el autoclave, no se obvie la capacidad del mismo. - Al finalizar el proceso de sancochado y choque térmico de la almendra en cascara, se procederá a embolsar la misma en sacos de 50 kg, organizándolas facilitando de esta manera el inicio del siguiente proceso de quebrado manual. - Deben proceder a realizar la correspondiente limpieza del autoclave/caldero, para que los siguientes operadores, lo encuentren óptimo estado. - Contribuirá al control de calidad en todas las áreas de producción. - Deberá controlar que todas las personas que trabajan en estas áreas, estén usando debidamente el uniforme y demás indumentarias que garantizan las de buenas prácticas de higiene y de seguridad laboral. - Deberá identificar, solucionar, corregir y prevenir, los puntos críticos de producción. - Entrega su registro de producción a finalizar el proceso con los datos extraídos de las mediciones que tomo que son: - Registra la humedad de ingreso y la humedad de salida del proceso.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	RESPONSABLE DE QUEBRADO
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	ÁREA GRIS
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Quebradores y revisadores.
RELACIONES COLATERALES	Responsable autoclave, responsable de cilindro y materia prima
NATURALEZA DEL CARGO	La persona encargada de la sección de quebrado, esta encargada de manejar un cierto número de personas, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. impuestas por la empresa. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas. - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos. - Presentar, con la debida anticipación a su superior inmediato el programa semanal, mensual y anual. - Controlar la calidad y peso de la MP Materia Prima (almendra sancochada), a ser distribuida a las quebraderas, exigiendo que la distribución de la misma sea rápida y oportuna.

	<ul style="list-style-type: none">- Controlar el uso de indumentaria y uniforme especial que garanticen la seguridad laboral.- Controlar los procesos y calidad del producto en cuestión, en todas las áreas de producción.- Deberá ingresara debidamente uniformado a las diferentes áreas de producción.- Controlar que todas las personas que trabajan en estas áreas, estén usando debidamente el uniforme y demás indumentarias que garantizan las de buenas prácticas de higiene y de seguridad laboral.- Controlar que los operarios que manipulan con las almendras procesadas en sus diferentes ciclos, no usen anillos, pendientes, relojes, brazaletes o cualquier objeto que represente riesgo de contaminación y/o alteración del producto procesado- Controlar que los operarios que manipulan con las almendras procesadas en sus diferentes ciclos, no coman, beban, fumen o ingieran cualquier tipo de comestible dentro de las áreas productivas.- Controlar que los operarios, no ingresen con ningún tipo de bolsas, carteras, a las áreas de producción.- Presentará informes respectos a faltas y contraversiones que cometan los funcionarios en el ejercicio de sus funciones.- Deberá identificar, solucionar, corregir y prevenir, los puntos críticos de producción. - Se encarga de hacer cumplir las normas de higiene y limpieza dentro de la empresa como ser:<ul style="list-style-type: none">- Vigilar que el personal que manipula almendra en pepa, no tenga las uñas largas no tenga anillos, aretes, aros, relojes, manillas, brazaletes.- Vigilar que el personal se presente a trabajar uniformado adecuadamente (ver: normas internas de la empresa)- Vigilar que las operadoras una vez llenen su bañador con cáscaras, luego de vaciarlas a las bolsas, que vayan y se laven las manos.- Vigilar que el personal se lave las manos adecuadamente como indica las indicaciones de paso a paso del correcto lavado de manos que está en cada lavamanos con jabón antes de ingresar al área de escogido en cruda y sin cascaras.
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Multar o sancionar al personal que incumpla con estas normas. - Controlar a las operadoras según los parámetros de límites de chías (25 chías) - Sanción a las operadoras de las cuáles que incumpla los parámetros que indica el Reglamento Interno. -
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ÁREA BLANCA
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Encargado de revisado, encargado zaranda, encargado horno, encargado de clasificación y embalado.
RELACIONES COLATERALES	Área gris
NATURALEZA DEL CARGO	Tiene autoridad funcional sobre todo el personal que compone la Sección de Quebrado Automático, Quebrado Manual y Revisado.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las normas de buenas prácticas de higiene. - Manejo adecuado del personal bajo su cargo. - Mantener informada a la gerencia de producción y responsable de calidad de todos los aspectos relacionados con el producto en proceso. - Realizar controles cruzados de inspección a los clasificadores, jachiseros, brokers y recortadores de la Sección de Clasificado en coordinación con el responsable de calidad. - Controlar el peso por persona de la almendra pelada. - Instruir al personal bajo su cargo separar la mayor cantidad de almendra chía, chipped y cristalina durante el revisado, tanto de la almendra de primera como del broken. - Instruir el separar e identificar las almendras que cayeron al piso colocándolas en un recipiente aparte para ser evacuadas junto con la almendra podrida. - Hacer el llenado de todos los registros necesarios delegados tanto de producción como de calidad. - Capacitar constantemente al personal bajo su cargo - Hacer cumplir todos los instructivos, procedimiento y programas del sistema de

	<p>gestión de inocuidad alimentaria que correspondan en su área.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Controlar la asistencia del personal bajo su cargo, utilizando principios éticos. - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ENCARGADO DE REVISADO
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Revisadores
RELACIONES COLATERALES	Área gris, Encargado zaranda, encargado horno, encargado de clasificación y embalado.
NATURALEZA DEL CARGO	La persona encargada de la sección de revisado, está encargada de manejar un número de personas que cumplen un solo turno, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales impuestas por la empresa. - Asistirá a todas las capacitaciones y entregara un informe de cada capacitación. - Se presentará a dar su evaluación de conocimientos de las capacitaciones. - Cumplirá con el reglamento interno de la empresa. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Controlará que se realice la limpieza de su sección como está indicado en el plan. - Se encarga de recepcionar la almendra en pepa (pelada/cruda) del sector quebrado manual. - El personal - Pesará y registrará la cantidad exacta de almendra cruda que entrara a cada cedazo. - Entrega su registro de producción a finalizar el proceso con los datos extraídos de las mediciones que tomo que son: - Registra la humedad de ingreso y la humedad de salida del proceso.

	<ul style="list-style-type: none"> - Registra el peso de ingreso y salida. - Cantidad de cedazos utilizados por hornos de cada turno. - Supervisara tiempo, temperatura de este proceso y lo registrara. - Vigilará y controlará la generación de calor de cada horno. - Vigilará que se vacíen de manera adecuada la almendra cocida sobre cada mesa de clasificado.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ENCARGADO DE ZARANDA
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Zarandero
RELACIONES COLATERALES	Área gris, encargado horno, encargado de clasificación y embalado.
NATURALEZA DEL CARGO	Garantizar que el proceso de clasificación de la almendra debidamente revisada, en el anterior área. Vaciar las almendras deshidratadas en el embudo luego de que salgan del horno y la llevan a la sala de enfriado, para el siguiente proceso.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. impuestas por la empresa. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas. - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos. - Controlará que se realice la limpieza de su sección como está indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa. - Garantiza que la calidad de las almendras sin cascara, cumpla con los padrones de calidad exigidos para el inicio de esta fase productiva.

	<ul style="list-style-type: none"> - Controlará que a clasificación de las almendras este en función a los tamaños establecidos. - Registra en planillas de control de producción, por tipo de tamaño. - Controla y registra los ciclos de clasificación. - Controlará que las almendras deshidratadas, sea correctamente manipulada, para dar condiciones óptimas de clasificación y embalaje. - Deberá identificar, solucionar, corregir y prevenir, los puntos críticos de producción - Mantener la disciplina y cumplir el horario de trabajo. - 			
ANÁLISIS DEL CARGO				
REQUISITOS INTELECTUALES				
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.			
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro			
	Discreto			X

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ENCARGADO DEL HORNO
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Área gris, encargado de clasificación y embalado. Encargado zaranda y encargado revisado.
NATURALEZA DEL CARGO	<p>La persona encargada de la sección de hornos, esta encargada de manejar un número de personas que cumplen dos turnos distintos, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen.</p> <p>Es el único responsable de que el proceso de deshidratación y clasificación de la almendra debidamente procesada.</p> <p>Experiencia de control y manejo de Hornos manejo de humedimetro y calidad de la almendra deshidratada y capacitación sobre manejo de los PCC's.</p>
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales impuestas por la Empresa. - Asistirá a todas las capacitaciones y entregara un informe de cada capacitación. - Se presentará a dar su evaluación de conocimientos de las capacitaciones. - Cumplirá con el reglamento interno de la empresa. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Controlará que se realice la limpieza de su sección como esta indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa.

	<ul style="list-style-type: none">- Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos.- Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimientos inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo.- Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos.- Presentar, con la debida anticipación a su superior inmediato el programa semanal, mensual y anual de actividades.- Garantiza que la calidad de las almendras sin cascaras, cumpla con los padrones de calidad exigidos para el inicio de esta fase productiva.- Controla el peso antes y después del proceso de deshidratación. (Pidiendo datos al área de Revisado y luego pide al Siguiete proceso que es Clasificado y Embalado).- Controla que los hornos, mesa de clasificación (zaranda), estén en óptimas condiciones de trabajo para que estas realicen las operaciones que demanda el proceso en cuestión.- Controla que las operaciones dependientes de su unidad de trabajo, cumplan con las normas de higiene y seguridad laboral, exigidas para este sector productivo.- Controla estrictamente a las diferentes unidades de trabajo para que la calidad de las almendras estén en función al tamaño y corte, exigidos para su comercialización.- Coordina y planifica la cantidad de castaña que entrara y saldrá de los hornos, para su correspondiente clasificado y posterior embalaje.- Supervisa el uso de indumentaria y uniforme especial que garanticen la seguridad laboral.- Supervisa los procesos y calidad del producto en cuestión, en todas las áreas de producción.- Deberá ingresar debidamente uniformado a las diferentes áreas de producción.- Supervisa que todas las personas que trabajan es estas áreas, estén usando debidamente el uniforme y demás indumentarias que garantizan las de buenas prácticas de higiene y de seguridad laboral.
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisa que los operarios que manipulan con las almendras procesadas en sus diferentes ciclos, no usen anillos, pendientes, relojes, brazaletes o cualquier objeto que represente riesgo de contaminación y/o alteración del producto procesado. - Supervisa que los operarios, no ingresen con ningún tipo de bolsas, carteras, a las áreas de producción. - Supervisa que los operarios se laven las manos antes de ingresar al área de escogido cruda sin cascaras. - Presentará informes respecto a faltas y contravenciones que cometan los funcionarios en el ejercicio de sus funciones. - Deberá identificar, solucionar, corregir y prevenir, los puntos críticos de control. - Se encarga de recepcionar la almendra en cáscara de los dos turnos. - Pesará y registrará la cantidad exacta de almendra cruda que entrara a cada cedazo. - Entrega su registro de producción a finalizar el proceso con los datos extraídos de las mediciones que tomo que son: - Registra la humedad de ingreso y la humedad de salida del proceso. - Registra el peso de ingreso y salida. - Cantidad de cedazos utilizados por hornos de cada turno. - Supervisara tiempo, temperatura de este proceso y lo registrara. - Vigilará y controlará la generación de calor de cada horno. - Vigilará que se vacíen de manera adecuada la almendra cocida sobre cada mesa de clasificado. - Mantener la disciplina y cumplir el horario de trabajo.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ENCARGADO DE CLASIFICADO Y EMBALADO
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA DE PRODUCCIÓN
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Área gris, encargado horno, encargado zaranda y encargado revisado.
NATURALEZA DEL CARGO	<p>La persona encargada de la sección de clasificado y embalado, está encargada de manejar un cierto número de personas, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen.</p> <p>Garantizar que el proceso de pesaje y embalaje de las almendras debidamente procesadas y seleccionadas, se desarrolle dentro de los parámetros y exigencias de calidad establecidos.</p>
FUNCIONES DEL CARGO	<p>Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados.</p> <p>Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. impuestas por la empresa.</p> <p>Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas.</p> <p>Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido.</p> <p>Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción.</p> <p>Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo.</p> <p>Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos.</p> <p>Presentar, con la debida anticipación a su superior inmediato el programa semanal, mensual y anual.</p>

	<p>Controlará que se realice la limpieza de su sección como está indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa.</p> <p>Mantener la disciplina y cumplir el horario de trabajo.</p> <p>Se presentará a dar su evaluación de conocimientos de las capacitaciones.</p> <p>Cumplirá con el reglamento interno de la empresa.</p> <p>Controlará que se realice la limpieza de su sección como esta indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa.</p> <p>Garantiza que la calidad de las almendras debidamente clasificadas, cumplan con los padrones de calidad exigidos para el inicio de esta fase productiva.</p> <p>Controlará bajo registro la cantidad de almendras clasificadas que entra en cada bolsa y/o caja.</p> <p>Controla y registra la cantidad de bolsa y cajas en función a la cantidad de almendras recibidas y embaladas.</p> <p>Controlará que las almendras clasificadas, sean correctamente manipuladas, para dar condiciones óptimas al proceso de pesaje y embalaje.</p> <p>Deberá identificar solucionar, corregir y prevenir los puntos críticos de producción.</p> <p>Registrar la cantidad de ingreso y salida de almendra de las distintas calidades, por clasificadora.</p> <p>Registrar la cantidad de cáscara interna (chala) y otros residuos de la almendra.</p> <p>Supervisará el tiempo de sellado al vacío, la presión del sellado.</p> <p>Se encarga de hacer cumplir las normas de higiene y limpieza dentro de la empresa como ser:</p> <p>Vigilar que el personal que manipula almendra en pepa, no tenga anillos, aretes, aros, relojes, manillas, brazaletes.</p> <p>Vigilar que el personal no coma, beba, fume o mastique ningún comestible dentro del área operativa.</p> <p>Vigilar que el personal se presente a trabajar uniformado adecuadamente (ver: normas internas de la empresa)</p> <p>Vigilar que el personal no ingrese con ningún tipo de bolsas, carteras, etc. Mientras estén en áreas operativas</p> <p>Vigilar que el personal se lave las manos antes de ingresar al área.</p>
--	---

	Vigilar al personal de puntos de control y al codificador. Supervisar el codificado, sellado y embalado de las cajas.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	CILINDREROS
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE DEL CILINDRO
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Batidores
RELACIONES COLATERALES	Cilindreros
NATURALEZA DEL CARGO	Garantizar que la carga, descarga y limpieza del cilindro giratorio de deshidratación de las almendras en cascara, se desarrolle dentro de los parámetros establecidos.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado , presteza y dedicacion las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las ordenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas. - Asistirá a tdas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relaiconados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos. - Diariamente verificar minuciosamente las partes y mecánica del cilindro giratorio, garantizando de esta manera, que el proceso de deshidratado de almendra en cascara, se realice sin imprevistos ni contratiempos. - Organizar por lotes las bolsas de almendras en cáscara, de manera que al momento de cargar el cilindro, no se obvie la capacidad del mismo.

	<ul style="list-style-type: none"> - Al finalizar el proceso de deshidratado de la almendra en cascara, se procederá a embolsar la misma en sacos de 50 kg organizándolas facilitando de esta manera el inicio del siguiente proceso. - Deben proceder a realizar la correspondiente limpieza del cilindro, para que los siguientes operadores, lo encuentren óptimo estado. - Contribuirá al control de calidad en todas las áreas de producción. - Deberá ingresar debidamente uniformado a las diferentes áreas de producción. - Deberá controlar que todas las personas que trabajan en estas áreas, estén usando debidamente el uniforme y demás indumentarias que garantizan las de buenas prácticas de higiene y de seguridad laboral.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	SANCOCHADORES
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE AUTOCLAVE
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Foguista
RELACIONES COLATERALES	Cilindreros
NATURALEZA DEL CARGO	<p>La persona encargada de la sección de autoclave, esta encargada de manejar un cierto número de personas, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen.</p> <p>Garantizar que el proceso de sancochado/choque térmico las almendras en cascara debidamente deshidratada, se desarrolle dentro de los parámetros establecidos.</p>
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales impuestas por la Empresa. - Asistirá a todas las capacitaciones y entregara un informe de cada capacitación. - Se presentará a dar su evaluación de conocimientos de las capacitaciones. - Cumplirá con el reglamento interno de la empresa. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Ejecutar con cuidados, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplirá las órdenes de superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. - Deberá exigir que los operadores de su dependencia, usen guantes, protectores auditivos, mascarilla nasal, indumentaria y uniforme especial que garanticen la seguridad laboral. supervigilará que su personal a cargo también este uniformado adecuadamente y con la protección necesaria.

	<ul style="list-style-type: none"> - Controlará que se realice la limpieza de su sección como está indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa. - Diariamente verificar minuciosamente las partes y mecánica del Autoclave/ Caldero, garantizando que esta manera, que el proceso de sancochado y choque térmico de almendra en cascara, se realice sin imprevistos ni contratiempos. - Se encarga de recepcionar la almendra en cáscara. - Organizar por lotes las bolsas de almendras en cascara debidamente procesada, de manera que al momento de cargar el autoclave, no se obvie la capacidad del mismo. - Al finalizar el proceso de sancochado y choque térmico de la almendra en cascara, se procederá a embolsar la misma en sacos de 50 kg, organizándolas facilitando de esta manera el inicio del siguiente proceso de quebrado manual. - Deben proceder a realizar la correspondiente limpieza del autoclave/caldero, para que los siguientes operadores, lo encuentren óptimo estado. - Contribuirá al control de calidad en todas las áreas de producción. - Deberá controlar que todas las personas que trabajan en estas áreas, estén usando debidamente el uniforme y demás indumentarias que garantizan las de buenas prácticas de higiene y de seguridad laboral. - Deberá identificar, solucionar, corregir y prevenir, los puntos críticos de producción. - Entrega su registro de producción a finalizar el proceso con los datos extraídos de las mediciones que tomo que son: - Registra la humedad de ingreso y la humedad de salida del proceso. - Registra el peso de ingreso y salida. - Supervisara tiempo de purga, temperatura de este proceso y lo registrara.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	QUEBRADORES
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE QUEBRADO
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Revisadores
NATURALEZA DEL CARGO	<p>Son responsables por el proceso de quebrado y descascarado de la almendra, previamente sancochada.</p> <p>Garantizar que el proceso de quebrado/descascarado, de la almendra debidamente descascarada se desarrolle dentro de los parámetros y exigencias de calidad establecidos.</p>
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. impuestas por la empresa. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas. - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos. - Presentar, con la debida anticipación a su superior inmediato el programa semanal, mensual y anual.

	<ul style="list-style-type: none"> - Controlará que se realice la limpieza de su sección como está indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa. - Recibir en su unidad de trabajo la materia prima (almendra sancochada), exigiendo calidad y el correspondiente peso (50 kg). - Cumplir estrictamente con las normas internas de calidad e higiene. - Ejecutar eficientemente sus funciones dando cumplimiento a normas de seguridad e higiene, por tanto NO DEBE: - Portar bajo ningún argumento, anillos, pendientes, relojes, brazaletes o cualquier objeto que represente riesgo de contaminación y/o alteración del producto en fase de procesamiento. - Comer, beber, fumar o ingerir cualquier tipo de comestible dentro de las áreas productivas. - Ingresar con ningún tipo de bolsas, carteras, a las áreas de producción. - Asistir a su unidad de trabajo cuando se esté con sospecha de alguna enfermedad infecta contagiosa. - Debe someterse a controles de calidad, las veces que así el responsable de esa unidad de trabajo lo termine.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	REVISADORAS
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE QUEBRADO
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Quebradores
NATURALEZA DEL CARGO	Garantizar que el proceso de revisado de almendras sin cascara, se desarrolle dentro de los parámetros y exigencias de calidad establecidos. (10 chías).
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las normas de buenas prácticas de higiene. - Mantener informado al Encargado de Área blanca I de todos los aspectos relacionados con el producto en proceso y del personal a quienes inspeccionan. - Controlar la entrega de cada quebradora en función a la cantidad de chías en el producto o cualquier otra irregularidad que pudiera presentarse. - Separar mediante la inspección (revisión) realizada a cada quebrador la mayor cantidad de almendra chía, chipped y cristalina, tanto de la almendra de primera como del broken. - Separar e identificar las almendras que cayeron al piso colocándolas en un recipiente aparte para ser evacuadas junto con la almendra podrida. - Observar al personal de quebrado si la almendra no está bien revisada el momento de la inspección o si presenta alguna otra irregularidad. - Devolver la almendra al personal de quebrado para una nueva inspección en caso de presentar la misma una cantidad excesiva de chías, las cuales deben ser debidamente recortadas antes de su inspección.

	<ul style="list-style-type: none"> - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional. - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales anuales programadas. - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajo relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	ZARANDERO
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE REVISADO
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Quebradoras.
NATURALEZA DEL CARGO	Garantizar que el proceso de clasificación de la almendra debidamente revisada, en el anterior área. Vaciar las almendras deshidratadas en el embudo luego de que salgan del horno y la llevan a la sala de enfriado, para el siguiente proceso
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. impuestas por la empresa. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas. - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos. - Controlará que se realice la limpieza de su sección como está indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa. - Garantiza que la calidad de las almendras sin cascara, cumpla con los padrones de calidad exigidos para el inicio de esta fase productiva.

	<ul style="list-style-type: none"> - Controlará que a clasificación de las almendras este en función a los tamaños establecidos. - Registra en planillas de control de producción, por tipo de tamaño. - Controla y registra los ciclos de clasificación. - Controlará que las almendras deshidratadas, sea correctamente manipulada, para dar condiciones óptimas de clasificación y embalaje. - Deberá identificar, solucionar, corregir y prevenir, los puntos críticos de producción
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller y técnico medio.
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años en el rubro

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	EMBALADOR
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE DE CLASIFICADO Y EMBALADO
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Recortadores, Sellador
NATURALEZA DEL CARGO	<p>La persona encargada de la sección de clasificado y embalado, esta encargada de manejar un cierto número de personas, por tanto debe ser el primero en dar ejemplo y cumplir con las funciones que se asignen.</p> <p>Garantizar que el proceso de pesaje y embalaje de las almendras debidamente procesadas y seleccionadas, se desarrolle dentro de los parámetros y exigencias de calidad establecidos.</p>
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar con cuidado, presteza y dedicación las tareas que le fueron asignados. - Cumplir las órdenes superiores, analizando y procesando adecuadamente las instrucciones recibidas y los plazos establecidos. impuestas por la empresa. - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales programadas. - Asistirá a todas las capacitaciones organizadas, debiendo presentar el correspondiente informe de los eventos a los cuales ha asistido. - Deberá presentarse uniformado mientras este dentro de áreas de producción. - Periódicamente deberá someterse a evoluciones técnicas y de conocimiento inherentes a las funciones que desempeña. Supervisar y coordinar los trabajos a su cargo. - Apoyar y/o desempeñar tareas inherentes a trabajos relacionados a la función que desempeña, evaluando el avance de los mismos. - Presentar, con la debida anticipación a su superior inmediato el programa semanal, mensual y anual.

	<ul style="list-style-type: none"> - Controlará que se realice la limpieza de su sección como está indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa. - Mantener la disciplina y cumplir el horario de trabajo. - Se presentará a dar su evaluación de conocimientos de las capacitaciones. - Cumplirá con el reglamento interno de la empresa. - Controlará que se realice la limpieza de su sección como esta indicado en el plan de limpieza y desinfección elaborado en la empresa. - Exigirá el numero exacto de material de trabajo antes de comenzar el proceso, y rendirá cuentas de este material (Bolsas aluminizadas, cartones corrugados, cinta engomada, tinta, tampos) al finalizar su tarea. - Garantiza que la calidad de las almendras debidamente clasificadas, cumplan con los padrones de calidad exigidos para el inicio de esta fase productiva. - Controlará bajo registro la cantidad de almendras clasificadas que entra en cada bolsa y/o caja. - Controla y registra la cantidad de bolsa y cajas en función a la cantidad de almendras recibidas y embaladas. - Controlará que las almendras clasificadas, sean correctamente manipuladas, para dar condiciones óptimas al proceso de pesaje y embalaje. - Deberá identificar solucionar, corregir y prevenir los puntos críticos de producción. - Registrar la cantidad de ingreso y salida de almendra de las distintas calidades, por clasificadora. - Registrar la cantidad de cáscara interna (chala) y otros residuos de la almendra. - Supervisará el tiempo de sellado al vacío, la presión del sellado
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Técnico medio
EXPERIENCIA	Experiencia mínimo de 3 años en control de esta etapa capacitaciones de BPM, Peligro Alimentario y HACCP.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	RECORTADORES
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE DE CLASIFICADO Y EMBALADO
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Embalador, Sellador
NATURALEZA DEL CARGO	Es responsable velar por el proceso de marcación de cajas de la almendra debidamente procesada.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - . Cumplir las normas de buenas prácticas de manufactura. - Mantener informado al Encargado de la Sección de todos los aspectos relacionados con el producto en proceso. - Marcar adecuadamente las cajas con su código y la calidad clasificada correspondiente. - Realizar la limpieza y desinfección de las mesas y utensilios de trabajo antes de iniciar cada jornada. - Recortar la mayor cantidad de almendra permitiendo una recuperación eficaz y productiva de la almendra. - Lavarse y desinfectarse las manos antes de manipular la almendra, después de armar las cajas de cartón corrugado y cada vez que tocamos un objeto ajeno al producto mismo con el objetivo de evitar la contaminación cruzada. - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Técnico medio
EXPERIENCIA	Experiencia mínimo de 1 conocimientos apropiados sobre BPM y HACCP.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	SELLADOR
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	RESPONSABLE DE CLASIFICADO Y EMBALADO
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Embalador, recortador.
NATURALEZA DEL CARGO	Responsable cumplir las normas y mantener control adecuado funcionamiento.
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las normas de buenas prácticas de higiene. - Mantener informado al Encargado de Área Blanca sobre todos los aspectos relacionados con el producto a ser sellado. - Realizar controles cruzados de inspección a las revisadoras en coordinación con el Encargado de la Sección de Revisado y/o el EIA. - Controlar el adecuado funcionamiento de la máquina selladora. - Cumplir con las normas de buenas prácticas de higiene. - Mantener informado al Encargado de Área Blanca sobre todos los aspectos relacionados con el producto a ser sellado. - Controlar el adecuado funcionamiento de la máquina selladora. - Las funciones mencionadas son enunciativas no limitativas, la empresa podrá encomendarle cualquier otra de acuerdo a las necesidades que requiera en la estructura organizacional.
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Técnico medio
EXPERIENCIA	Experiencia mínimo de 1 conocimientos apropiados sobre BPM y HACCP.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
DENOMINACIÓN	PORTERÍA
NIVEL ORGANIZACIONAL	OPERATIVA
SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENCIA ADMINISTRATIVA
NUMERO DE CARGOS	1
CARGOS BAJO DEPENDENCIA	Ninguno
RELACIONES COLATERALES	Ninguna
NATURALEZA DEL CARGO	Es responsable del ingreso y salida de personas propias y ajenas a la organización de la empresa. Registrar, informar y permitir el ingreso La persona que trabaje como portero deberá cumplir con las normas internas de la Empresa
FUNCIONES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplirá con el cronograma de actividades diarias, mensuales y anuales impuestas por la Empresa. - Asistirá a todas las capacitaciones y entregara un informe de cada capacitación. - Se presentará a dar su evaluación de conocimientos de las capacitaciones. - Informar al responsable de la unidad de trabajo a la cual el visitante solicita entrar, esperando que el mismo autorice el correspondiente ingreso. - Registrar detalladamente el ingreso de personas propias y ajenas a la organización de la empresa. - Exigir a los funcionarios el correspondiente permiso de salida, debidamente autorizado por el responsable de la unidad de trabajo, teniendo el cuidado de registrar, la hora y el propósito de la salida. - No permitirá el ingreso de personas que no demuestran o comprueben ser quienes dicen ser - No permitir la salida de insumos, materiales, vehículos, maquinarias y equipos sin la correspondiente autorización del Gerente General. - Informar al superior inmediato superior, cualquier anomalía en la salida o ingreso de personas propias o ajenas a la organización de la empresa.

	<p>Controlar el inventario de todos y cada unos de los vehículos, maquinarias y equipos de propiedad de la empresa, teniendo el cuidado de que los saldos disponibles estén físicamente disponibles.</p> <ul style="list-style-type: none">- Registrar los ingresos y salidas de los vehículos, maquinarias y equipos de propiedad de la empresa, teniendo el debido cuidado de controlar los saldos disponibles.- Emitir notas de entradas y salidas de los vehículos, maquinarias y equipos de propiedad de la empresa.- Prohibir el ingreso del personal que no trabaja en la empresa y entre en áreas operativas.- Tener conocimiento absoluto de las personas que ingresan y registrarlo; hora, fecha, área a la que se dirige, motivo, persona por la que ingreso.- Es el único responsable de las llaves de los portones de ingreso que se entregaran al comenzar el día de trabajo.- Comunicar al encargado de área si es que el personal de alguna sección está incumpliendo con el reglamento interno de la empresa.- Comunicar al encargado de área si es que el personal de alguna sección está incumpliendo con el reglamento interno de la empresa.- Entregará diariamente la llave de los casilleros del personal de quebrado y del personal de clasificado.- Realizará la limpieza de las oficinas del gerente general, departamento contable y departamento de control de calidad.- Tendrá posesión de las llaves de dichas oficinas sin dejar acceso libre a cualquier otro funcionario que no pertenezca a estas áreas.- Prohibir el ingreso del personal que no trabaja en la empresa y entre en áreas operativas.- Comunicar antes de permitir el ingreso a personas que no trabajan en la empresa.- Tener conocimiento absoluto de las personas que ingresan y registrarlo; hora, fecha, área a la que se dirige, motivo, persona por la que ingreso.- Único responsable de las llaves que se entregarán al comenzar el día de trabajo.- Comunicar al encargado de área si es que el personal de alguna sección o área no ingreso uniformado debidamente.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicar al encargado de área si es que el personal de alguna sección esta incumpliendo con el reglamento interno de la empresa. <p>Entregará diariamente la llave de los casilleros del personal de quebrado y del personal de clasificado.</p>
ANÁLISIS DEL CARGO	
REQUISITOS INTELECTUALES	
EDUCACIÓN NECESARIA	Bachiller Humanidades
EXPERIENCIA	Experiencia mínimo de 1 conocimientos apropiados sobre BPM y HACCP.

15 PRESUPUESTO

15.1 Presupuesto

Presupuesto General
(Expresados en bolivianos)

Actividad	Descripción	Cant	P/u	Total
Alimentación	Global	1	4500,00	4.500,00
Equipo de Computación	Pieza	1	3500,00	3.500,00
Fotocopias	global	1	2,00	1500,00
Material de escritorio	Unidad	2	2000,00	4000,00
Servicios de Internet	Hora	100	5,00	500,00
Logística y Transporte	Global	1	1500,00	1500,00
Alquiler de Motocicleta				
Imprevisto	Global	1	500,00	1000,00
Consultor	Global	1	8000.00	8000.00
TOTAL				24.500,00

Fuente: elaboración Propia

16 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

16.1 Conclusiones

El desarrollo del presente proyecto permitió diagnosticar la situación actual de los cargos de la empresa Beneficiadora Lourdes S.RL. Verificando la falta de la actualización de un manual de organización y funciones debido a que se comprobó las falencias en todos los cargos.

- Se rediseñó y se propuso un organigrama jerárquico que cumpla con las necesidades requeridas para la empresa Beneficiadora Lourdes S.RL.
- Se efectuó el análisis de los cargos existentes y se estableció las funciones que deben de desempeñar los trabajadores de la empresa para ya no tener los problemas de duplicidad de funciones, y de empleados con la misma denominación y diferente carga laboral, así también que no cumplan funciones ajenas a su cargo.
- Se notó que al involucrar a los trabajadores con entrevistas y encuestas se logró un manual más exacto y acorde a sus necesidades, quedando satisfechos por la delimitación de las actividades según su cargo

16.2 Recomendaciones

Se recomienda que el manual de organización y funciones sea empleado de manera obligatoria en la empresa Beneficiadora Lourdes SRL. Para tener una mejor organización en los cargos.

El manual de organización y funciones debe ser revisado una vez al año con el fin de identificar que cargos han adquirido nuevas funciones y la complejidad de las mismas para dar solución.

Crear un departamento de RRHH, quien se encargara de la selección y contratación del personal, verificando el cumplimiento a cabalidad y así mismo de escuchar las necesidades de los trabajadores.

Por último se recomienda que el plazo máximo de la implantación de la actualización del manual de organización y funciones no sobre pase los 6 meses para dar solución a los problemas existentes en la empresa.

17 BIBLIOGRAFÍA

- ✓ CARPIO, G. (2013). *Guia para formulacion Proyecto de investigacion*.
- ✓ CHIAVENATO, IDALBERTO, Administración de Recursos Humanos, (2010).
- ✓ DESSLER, GARY, Administración de Recursos Humanos (2007).
- ✓ DRUKER. (1990). *Calidad de servicio* .
- ✓ ECURED. (2002). *Desempeño_laboral*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Desempeño_laboral
- ✓ GARCIA, B. M. (2006). *Manual de Funciones*.
- ✓ LABORDE, J. L. (1996). *Manual para el proceso de trabajo*.
- ✓ PREZI. (2002). *manual-de-funciones*. Obtenido de <https://prezi.com/tx6wfdyxm9va/manual-de-funciones/>
- ✓ PREZI. (2004). *reestructuracion-organizacional*. Obtenido de <https://prezi.com/wszwwmsp-bsw/reestructuracion-organizacional/>
- ✓ RAMON, L. (1995). *Proceso de administracion del Personal*.
- ✓ RIVADINEIRA, N. (2011). *Elaboracion de informe de investigacion*.
- ✓ *Servicio de desarrollo de la empresas productivas SEDEM*. (2015).
- ✓ SUTTON. (2013). *Metodos de investigacion cientifica*.
- ✓ VALENCIA, J. R. (2002). *Manual d funciones*.

18 ANEXOS

ENTREVISTA

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la institución?
2. ¿Cuántas horas diarias trabaja en la empresa?
3. ¿Cuáles son las principales funciones del cargo?
4. Cuanto de experiencia tiene en el cargo?
5. Que competencias laborales (profesionales) son necesarias para ejecutar su cargo?
6. Que competencias comportamentales son necesarias para ejercer su cargo?
7. ¿Tiene personal a su cargo?
8. ¿Es necesario que posea el manejo de algún tipo de software para las funciones que desempeña? Cuales
9. Manejo de otro idioma
10. ¿Es un requisito el manejo de idioma para el cargo que ocupa en la empresa?
11. ¿Qué estudios posee?
12. Crees usted que es necesario obtener conocimientos contables para el desempeño de sus funciones
13. ¿Cree usted que cuenta con los materiales ofimático adecuados para el desarrollo de su funciones?
14. Cree usted que es necesario actualizar el manual de funciones que tiene en la actualidad la empresa para la que usted trabaja

FOTOS

Realizando el trabajo coordinado con la empresa Beneficiadora Lourdes





Áreas de clasificada empresa Beneficiadora Lourdes S.R.L.

