

**EVALUACIÓN DE CARGOS PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE  
FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE  
LECHES, LECHESAN S.A., ENMARCADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN  
INTEGRAL**

**LINDY JOHANNA ABRIL FONTECHA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN  
BUCARAMANGA  
2011**

**EVALUACIÓN DE CARGOS PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE  
FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE  
LECHES, LECHESAN S.A., ENMARCADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN  
INTEGRAL**

**LINDY JOHANNA ABRIL FONTECHA**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
INGENIERA INDUSTRIAL**

**DIRECTOR  
ING. MARCELA VILLA MARULANDA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN  
BUCARAMANGA  
2011**

**Nota de Aceptación:**

El presente documento ha sido aprobado y calificado por el Comité Académico, bajo las normas vigentes de la Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga.

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Bucaramanga, 2011

## **DEDICATORÍA**

A Dios por regalarme salud, sabiduría y coraje para lograr mis objetivos y cumplir mis metas.

A mi madre Carmen Amparo Fontecha a quien debo mi vida; por sus consejos, apoyo y motivación, por ser ejemplo de perseverancia enseñándome a salir adelante sin importar las circunstancias.

A mi abuelita Zoila Rosa Ariza de Fontecha (QEPD) por ser mi segunda madre, por el apoyo, paciencia y amor, por ser mi ejemplo de vida.

A mi familia por acompañarme durante este proceso.

A mis amigos por soportar mis locuras, por apoyarme y creer en mí, por su impulso y ayuda en los momentos difíciles.

A mis profesores por brindarme sus conocimientos y sabiduría durante mi proceso formación profesional.

A todos a aquellos que hicieron posible este proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Este proyecto no se hubiera podido realizar sin la generosa colaboración de muchas personas a quien expreso mi más profundo agradecimiento.

Extiendo un especial agradecimiento a la empresa que me permitió realizar la práctica empresarial, Lechesan por abrirme sus puertas para mi aprendizaje en especial al Dr. Diego Guillermo Anaya y la Ing. Luz Mila Torres por sus enseñanzas, disposición y apoyo.

A los profesores por guiarme en el desarrollo del presente proyecto; en especial la excelente tutoría de la Ing. Marcela Villa quien fue mi constante apoyo.

A mi madre Carmen Amparo Fontecha porque a lo largo de estos años siempre ha estado a mi lado impulsándome a seguir adelante.

A mis abuelitos Manuel Fontecha y Zoila Ariza de Fontecha (QEPD) por su compañía y apoyo.

Agradezco a mi familia por creer en mí y acompañarme durante todo este proceso.

A mis amigos por acompañarme en mis logros y fracasos, celebrar mis alegrías y tristezas, por toda la ayuda que me brindaron para poder realizar este proyecto.

Gracias a todos los que participaron compartiendo sus conocimientos y sabiduría conmigo.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	18
1.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	18
1.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	19
1.3 MISIÓN DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	21
1.4 VISIÓN DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	21
1.5 VALORES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	21
1.6 POLÍTICAS DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	22
1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	23
1.8 PRODUCTOS	24
1.9 MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHEs LECHESAN S.A	25
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	27
3. ANTECEDENTES	29
3.1 PROYECTOS CONSULTADOS	29

4. JUSTIFICACIÓN	33
5. OBJETIVOS	34
5.1 OBJETIVO GENERAL	34
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	34
6. MARCO TEÓRICO	35
6.1 ANÁLISIS DE CARGOS	35
6.1.1 Usos de la información del análisis de puestos	36
6.1.2 Pasos para el análisis de cargos	37
6.1.3 Desarrollo de un instrumento para recolectar la información	39
6.2 ORGANIGRAMAS	42
6.3 SISTEMA DE GESTIÓN	45
7. METODOLOGÍA DE DESARROLLO DEL PROYECTO	47
7.1 ETAPA1: PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DEL DIAGNÓSTICO	47
7.1.1 Diagnóstico	48
7.1.2 Diseño del instrumento de medición	50
7.1.2.1 Estructura del instrumento de medición	51
7.1.2.2 Metodología de la entrevista	60
7.2 ETAPA 2: FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	60
7.3 ETAPA3: APRENDIZAJE Y DIVULGACIÓN	61
8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS	62
8.1 MEJORAS PROPUESTAS	62
8.1.1 Reorganización de la estructura organizacional	62

8.1.2 Actualización del manual de funciones	75
8.2 SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA	80
8.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	80
9. CONCLUSIONES	81
10. RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFÍA	84

## LISTA DE ILUSTRACIONES

	<b>Pág.</b>
<b>Ilustración 1.</b> Estructura Organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.	23
<b>Ilustración 2.</b> Mapa de Procesos de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.	26
<b>Ilustración 3.</b> Análisis de Cargos.	36
<b>Ilustración 4.</b> Organigrama Vertical.	44
<b>Ilustración 5.</b> Organigrama Horizontal.	44
<b>Ilustración 6.</b> Organigrama Circular.	45
<b>Ilustración 7.</b> Organigrama Escalar	45
<b>Ilustración 8.</b> Etapas del Desarrollo del Proyecto.	47
<b>Ilustración 9.</b> Estructura Organizacional Global.	62
<b>Ilustración 10.</b> Áreas del Área Administrativa.	63
<b>Ilustración 11.</b> Estructura Organizacional Área Administrativa.	64
<b>Ilustración 12.</b> Estructura Organizacional Área de Producción.	68
<b>Ilustración 13.</b> Estructura Organizacional Área de Logística.	70
<b>Ilustración 14.</b> Estructura Organizacional Área Comercial.	72

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Identificación de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.	18
<b>Tabla 2.</b> División Organizacional de la Empresa Paterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.	23
<b>Tabla 3.</b> Portafolio de Productos de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.	24
<b>Tabla 4.</b> Modificaciones a la Estructura Organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área Administrativa.	65
<b>Tabla 5.</b> Modificaciones a la Estructura Organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área de Producción.	68
<b>Tabla 6.</b> Modificaciones a la Estructura Organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área de Logística.	71
<b>Tabla 7.</b> Modificaciones a la Estructura Organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área Comercial.	74
<b>Tabla 8.</b> Modificaciones al Manual de Funciones de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.	77

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
<b>ANEXO A.</b> MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA DE LECHEs LECHESAN S.A. (ÚLTIMA REVISIÓN)	87
<b>ANEXO B.</b> MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA DE LECHEs LECHESAN S.A. (ANTIGUA REVISIÓN)	206
<b>ANEXO C.</b> ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR ÁREAS	208
<b>ANEXO D.</b> FORMATO DE ENTREVISTA - ANÁLISIS DE CARGOS	210
<b>ANEXO E.</b> DOCUMENTO MANUAL DE FUNCIONES	218
<b>ANEXO F.</b> FORMATOS DE CONTROL DE ASISTENCIA – SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	235
<b>ANEXO G.</b> FORMATOS - ENTREGA MANUAL DE FUNCIONES	239
<b>ANEXO H.</b> DIRECTRIZ GERENCIAL	242
<b>ANEXO I.</b> COMUNICADOS INTERNOS	243

## GLOSARIO

 **Análisis de Puestos:** “Es el proceso sistemático de determinar las habilidades, deberes y conocimientos necesarios para desempeñar puestos en una organización.

 **Cargo:** Es el conjunto de tareas y responsabilidades reconocidas, normales y periódicas que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado”.<sup>1</sup>

 **Educación:** “Es toda influencia que el ser humano recibe del ambiente social, durante toda su existencia, para adaptarse a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados. El ser humano recibe estas influencias, las asimila de acuerdo con sus inclinaciones y predisposiciones y enriquece o modifica su comportamiento dentro de sus propios principios personales.

 **Experiencia:** Es el hecho de haber presenciado, sentido o conocido algo. La experiencia es la forma de conocimiento que se produce a partir de estas vivencias u observaciones.

 **Formación:** Es el aprendizaje de las habilidades necesarias para un determinado trabajo, es decir, saber cómo se hace. La formación engloba el entrenamiento, la capacitación y el desarrollo.

El diccionario pedagógico (Ander Egg 1997), dice que este término hace referencia a la adquisición de conocimientos, actitudes, habilidades y conductas asociadas al ámbito profesional (preparación para un tipo particular de actividad) o para el conocimiento de ciertas disciplinas.

 **Habilidad:** Es la capacidad o disposición para algo. La habilidad puede ser innata o desarrollada a partir del entrenamiento, la práctica y la experiencia. ”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> MONDY, Wayne; NOE Robert. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica. México. Capítulo 4.

-  **Manual de funciones:** Recopila la información de un cargo que se obtiene de su análisis y descripción. La organización de los datos de una forma secuencial, por importancia de las funciones que se tienen que desempeñar en él. Presta el servicio de permitir globalizar el cargo y de que la persona que lo va a ejecutar tenga un pleno conocimiento de su trabajo”.
  
-  **Ocupación:** “Es el conjunto de puestos de trabajo iguales o semejantes.
  
-  **Perfil del Cargo:** Determina el propósito y objetivos del cargo, su posición en el organigrama, sus funciones y responsabilidades”<sup>3</sup>.
  
-  **“Puesto de Trabajo:** Es la agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas, y lo bastante parecidos para justificar la inclusión en un único análisis, puede haber una o varias personas que ocupen el mismo puesto de trabajo.
  
-  **Responsabilidades:** Son las tareas, funciones, equipo de trabajo, materiales y procesos por los cuales el trabajador debe responder.
  
-  **Tarea:** Se considera la agrupación de elementos, una de las distintas actividades que constituyen pasos lógicos necesarios en la realización de un trabajo. Siempre que se hace esfuerzo físico o mental con una finalidad concreta, se realiza una tarea”<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup>GESTIÓN HUMANA. Recursos Humanos [En Línea]. Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesarrollo.htm>

<sup>3</sup>BASE DE DATOS GESTIÓN HUMANA. [En Línea]. Disponible en: [www.gestionhumana.com](http://www.gestionhumana.com)

<sup>4</sup> MORALES, Juan Antonio; VELANDIA, Néstor Fernando. Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Editorial Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá, D.C., Colombia. 2001.

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TÍTULO:** EVALUACIÓN DE CARGOS PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES, LECHESAN S.A, ENMARCADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL

**AUTOR:** LINDY JOHANNA ABRIL FONTECHA

**FACULTAD:** INGENIERÍA INDUSTRIAL

**DIRECTOR:** ING. MARCELA VILLA MARULANDA

### RESUMEN

El Proyecto titulado EVALUACIÓN DE CARGOS PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES, LECHESAN S.A, ENMARCADO EN EL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL, fue enfocado básicamente en el ajuste de los perfiles y requerimientos para todos los miembros de la empresa, adecuándolos a las exigencias de los Sistema Integrados de Gestión, dando como resultado una herramienta que permitirá a la empresa avanzar hacia la consecución de sus metas y a la satisfacción de sus clientes, partiendo de la base de que cada miembro de la organización sabrá lo que debe hacer y lo que requiere para cumplir con sus responsabilidades. Para le elaboración del proyecto se siguieron tres grandes etapas 1) Planeación y ejecución del diagnóstico. 2) Formulación e implementación del plan de mejoramiento 3) Aprendizaje y divulgación.

La primera etapa consistió en la familiarización general con la empresa, conociendo su orientación estratégica (misión, visión, filosofía) y el tipo de trabajo que realiza para trazar claramente en qué términos se desean obtener los resultados, en esta etapa se diseñó el instrumento (cuestionario) que permitió recolectar la información necesaria para la actualización del manual de funciones. La segunda etapa comprendió el proceso de sistematización y análisis de la información que llevó a la elaboración del plan de mejoramiento de cada uno de los cargos, teniendo como base el alcance del proyecto y los objetivos trazados. En la tercera etapa se llevó a cabo la documentación de todo el proceso, la realización de correctivos necesarios y la formalización a cada empleado de las funciones y responsabilidades asignadas.

La actualización del la estructura organizacional y del manual de funciones contribuye al mejoramiento de los procesos internos de la empresa, a la elaboración de programas de capacitación, desarrollo y evaluación del personal, e igualmente en los procedimientos de selección y vinculación del talento humano.

**PALABRAS CLAVE:** Sistemas de Gestión, Manual de Funciones, Talento Humano, Cargo.

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF DEGREE

**TITLE:** CHARGES EVALUATION TO UPDATE THE MANUAL OF FUNCTIONS FOR THE SANTANDEREAN MILK PASTEURIZER COMPANY LECHESAN S.A., FRAMED IN THE INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM  
**AUTHOR:** LINDY JOHANNA ABRIL FONTECHA  
**FACULTY:** INDUSTRIAL ENGINEERING  
**DIRECTOR:** ING. MARCELA VILLA MARULANDA

### ABSTRACT

The project entitled CHARGES EVALUATION TO UPDATE THE MANUAL OF FUNCTIONS FOR THE SANTANDEREAN MILK PASTEURIZER COMPANY LECHESAN S.A., FRAMED IN THE INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM, was primarily focused on the adjustment of the profiles and requirements for all members of the company, adapting them to the requirements of the Integrated Management System, resulting in a tool that will allow the company to move forward towards achieving its goals and customers satisfaction, starting on the basis that each member of the organization know what should do and what it is required to fulfill its responsibilities.

For the project elaboration three main stages were followed 1) Planning and diagnostics execution. 2) Formulation and implementation of the improvement plan 3) Learning and disclosure.

The first stage consisted in the company's general familiarization, knowing its strategic orientation (mission, vision, philosophy) and the type of work developed to clearly draw on what terms it wants to obtain the result, in this stage, an instrument was designed (questionnaire) that allowed to collect the necessary information for updating the manual of functions.

The second stage included the process of systematization and analysis of information which led to the development of the improvement plan for each of the charges, based on the scope of the project and objectives set.

The third stage consisted in documentation of the entire process, the implementation of all the necessary correctives and formalization of each employee roles and responsibilities.

The updating of the organizational structure and the manual of functions contributes to the improvement of the internal processes in the company, to the development of training programs, development and staff evaluation, and equally in the selection procedures and entailment of the human talent.

**KEY WORDS:** Management System, Manual of Functions, Human Talent, Charges.

## INTRODUCCIÓN

El Talento Humano de una empresa es el más importante dentro de una organización. Necesita que los procesos estén orientados hacia sus capacidades y metodologías de trabajo, para asegurar un dinamismo en el funcionamiento de la empresa que la lleve a conseguir la eficiencia esperada.

La importancia de un manual de funciones se refiere a la posibilidad de tener claridad en cuanto a los aspectos esenciales que el personal requiere. La utilidad de este documento no incluye únicamente las labores que debe realizar cada cargo, también es de ayuda para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, evaluación de desempeño y demás actividades relacionadas con la Gestión de Recurso Humano.

Para LECHESAN S.A., es de suma importancia la evaluación, revisión y actualización de su manual de funciones actual, ya que recientemente se certificó en los Sistemas de Gestión Integral (ISO 9001: Sistema de Gestión de la Calidad, NTC OSHAS 18001: Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional e ISO 14001: Sistema de Gestión Ambiental), dando cumplimiento a los requisitos exigidos por la norma y lograr la alineación de los procesos, sirviendo como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales.

La realización del trabajo de grado en LECHESAN S.A, se plasma en este libro a lo largo de 10 capítulos. Inicialmente se encontrara las generalidades de proyecto en donde se ilustran los aspectos principales del mismo, tales como su enfoque en cuanto a objetivos, justificación y la metodología implementada. La descripción general de la empresa se incluye en el capítulo dos, en donde se muestra la planeación estratégica que posee la empresa para un mejor entendimiento de la perspectiva de su negocio. En el capítulo tres se enuncian los antecedentes que se citaron para soportar este documento. La justificación de este proyecto se enuncia en el capítulo 4 donde se explica la importancia de tener un manual de funciones bien estructurado para llevar a cabo las actividades de la empresa encaminadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Los objetivos se enumeran en el capítulo cinco los cuales orientan el desarrollo de este trabajo. El marco teórico que se referencia en el capítulo seis, enseña los temas que se tuvieron en cuenta para direccionar la metodología de implementación de las

mejoras en esta práctica. La metodología de desarrollo del proyecto se expone en el capítulo 7 el cual se llevará a cabo en tres etapas: Etapa 1: Planeación y Ejecución del Diagnóstico; Etapa 2: Formulación e implementación del plan de mejoramiento; y Etapa 3: Aprendizaje y Divulgación. La implementación de propuestas se analiza en el capítulo 8 dando a conocer los cambios que se llevaron a cabo y los beneficios obtenidos de estos. Por último encontramos las conclusiones y recomendaciones.

## 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Pasterizadora Santandereana de Leches LECHESAN S.A., es una empresa Santandereana dedicada a la producción y comercialización de leche entera pasteurizada, agua ozonizada, refrescos y distribución de productos alimenticios.

Constituida mediante escritura pública No. 2730 del 15 de Septiembre de 1959, comprometida con la gestión efectiva en calidad para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes, con la protección del medio ambiente y el respeto por la comunidad en la que opera y con la seguridad de sus trabajadores.

Cuenta con un Sistema de Gestión que permite unir los requisitos de las normas ISO 9001 para la calidad, ISO 14001 para el Medio Ambiente, OSHAS 18001 para Seguridad y Salud Ocupacional, Buenas Prácticas de Manufactura y HACCP para garantizar la inocuidad de sus productos y recoger los diferentes principios, enfoques y prácticas, con el propósito de mejorar el desempeño de sus procesos facilitando el logro de metas y objetivos organizacionales propuestos en su plan de negocios.

### 1.1 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES LECHESAN S.A.

Tabla 1. Identificación de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Pasterizadora Santandereana de Leches LECHESAN S.A.
<b>N.I.T.</b>	890.200.676-6
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	Producción y comercialización de leche entera pasteurizada, agua ozonizada, refrescos y distribución de productos alimenticios.
<b>DIRECCION</b>	Autopista Floridablanca Km. 2 No. 124 – 75
<b>TELEFONO</b>	6361123
<b>PRINCIPAL ACTIVIDAD COMERCIAL</b>	Tratamiento, pasterización, refrigeración, envase, almacenamiento y transporte de leche

<b>OBJETO SOCIAL</b>	Cumplir cabalmente con los lineamientos y buenas prácticas de manufactura preservando el medio ambiente y contribuir al desarrollo económico y social del país, generando empleos a los diferentes sectores económicos.
----------------------	---

**Fuente:** Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.

## **1.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES LECHESAN S.A.**

“En 1.957, surge la idea por parte de un grupo de ganaderos de la región de Santander y Sur del Cesar de crear una Empresa que diera solución a la falta de mercado y comercialización de la leche cruda. Una pasterizadora fue la opción más acertada para procesar y distribuir en todo el territorio, la leche que se recogía en los hatos.

Fue así como los señores Hipólito Pinto, Julio Martín Acevedo, Ernesto San Miguel y Zoilo Santamaría crearon la Cooperativa Santandereana de Leches, adquirieron un local para su funcionamiento en la calle 56 con carrera 31 de la ciudad de Bucaramanga y consolidaron la idea que solucionó en gran parte las necesidades de los productores de leche cruda y de los consumidores potenciales de leche pasteurizada.

En 1.959, se establecieron las labores de recepción de leche cruda y la producción, distribución y venta de leche pasteurizada; la Cooperativa recibió el nombre de LECHESAN Ltda y el producto se distribuyó en botellas de vidrio de 750 ml. y 250 ml. Posteriormente se comercializó la leche pasteurizada LA PAMPA, envasada en cajas de cartón con un recubrimiento de cera. Con la presentación de estos productos, se dio inicio a la comercialización en ciudades como Cúcuta y Socorro.

LECHESAN Ltda., se había constituido como la empresa de mayor crecimiento y esto exigió la ampliación de su estructura física. Por esto el 7 de diciembre de 1.971 se iniciaron labores en la planta donde actualmente funciona, y así mismo se inauguró el Centro de Acopio ubicado en San Alberto, Cesar. La distribución de la leche se realizó durante 3 años con el sistema puerta a puerta, en la que se

entregaba el producto en cada hogar por medio de tiqueteras que eran adquiridas con anterioridad; posteriormente la compañía inició la distribución directa.

En 1.973, la razón social fue modificada a PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHE S.A. LECHE SAN S.A. Esta etapa dio inicio a la distribución de la leche pasteurizada en bolsa en presentaciones de 250 ml, 500 ml, 750 ml.

En 1.980, se incursionó con la presentación de 1.000 ml. En los años siguientes se implementaron estrategias que garantizaron el incremento en el consumo del producto, y se comenzó la distribución por medio de un canal indirecto manejado por distribuidores o contratistas quienes han asumido desde entonces el compromiso de que el producto llegue a todos los establecimientos del mercado y a todos los consumidores.

En 1.990, LECHE SAN S.A. deja el monopolio del mercado. La compañía inició el montaje de una nueva planta pasteurizadora ubicada en la región de Simijaca (Cundinamarca), cuya razón social es INDUSTRIA COLOMBIANA DE LACTEOS LTDA., INCOLACTEOS LTDA. La cual utilizó la Tecnología de Ultra pasteurización con envases Tetra-Pak, a la vez incursionó en el mercado de Santafé de Bogotá con leche pasteurizada en bolsa.

En los años siguientes, LECHE SAN S.A. presentó otros productos como el yogurt de frutas en bolsa, arequipe, leches batidas con pulpa de frutas, agua en bolsa, refrescos en bolsa y en 1999 la leche light (Semidescremada).

A finales de 2003 implementa la Preventa y se convierte en un programa exitoso para cubrir eficazmente el mercado de Bucaramanga y su área metropolitana.

En el año 2004 comienza el envase de agua CALIFORNIA en botella, en presentaciones de 500 ml y 1500 ml; y la producción de leche larga vida en envase Tetra fino de 200 ml y 900 ml, entera y semidescremada.

LECHE SAN S.A. seguirá contribuyendo con el bienestar de sus trabajadores, consumidores y familias en búsqueda de mejores alternativas que en productos y

servicios pueda ofrecer al mercado local y nacional, y seguirá siendo LA EMPRESA DE LACTEOS NÚMERO UNO DEL ORIENTE COLOMBIANO.”<sup>5</sup>

### **1.3 MISIÓN DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES LECHESAN S.A.**

“Interactuar y participar eficientemente como Empresa procesadora de Alimentos Naturales de la más alta calidad, para consumo humano, con el más amplio aporte nutricional, en beneficio de todos los consumidores.

Sustentados en nuestra amplia experiencia, adquirida a través de la tecnología operacional y la excelente capacitación de nuestro recurso humano, aportar eficiente y oportunamente a mejorar el nivel nutricional y alimenticio, frente a los retos y realidades del tercer milenio.”<sup>6</sup>

### **1.4 VISIÓN DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES LECHESAN S.A.**

“Basados en altos niveles de aseguramiento de la calidad y desarrollo tecnológico, así como también, profesionalización de nuestro recurso humano, competir ética y dinámicamente para lograr que nuestra organización industrial y comercial, mantenga la más destacada posición de liderazgo, en el entorno industrial de Colombia, con prioridad, en el segmento de productos alimenticios y con favorables resultados económicos para nuestros inversionistas, recurso humano, clientes, proveedores y consumidores de nuestros productos.”<sup>7</sup>

### **1.5 VALORES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES LECHESAN S.A.**

“Los valores de la empresa identifican a cada uno de sus trabajadores:

■ Cooperación: Actuar y trabajar con otros para lograr un beneficio mutuo.

---

<sup>5</sup> Manual de Calidad LECHESAN S.A. Revisión 2. Junio del 2009. Página 3.

<sup>6</sup> Manual de Calidad LECHESAN S.A. Revisión 2. Junio del 2009. Página 5.

<sup>7</sup> Ibid., p. 21.

- Disciplina:** Capacidad para auto controlarse y cumplir con deberes y metas propuestas.
- Honestidad:** Ser incapaz de defraudar o engañar a alguien haciéndose amigo de lo ajeno.
- Lealtad:** Capacidad de comprometerse con el bien del otro, así eso signifique sacrificios, además de aprender a preocuparse tanto por las personas como por los compromisos que se asumen con ellos. Una persona leal se caracteriza porque cumple con las promesas que hace y es fiel a una causa.
- Motivación:** Tener la fuerza interior que nos motiva y nos mueve para hacer realidad nuestras metas.
- Respeto:** Contar con la capacidad de preocuparse por los derechos de los demás, incluso cuando estos infringen los de los otros, al igual que tener consideración por los sentimientos de las otras personas.
- Responsabilidad:** Tener sentido del deber tanto laboral como personal y así mismo estar consciente de las obligaciones y obrar de acuerdo a ellas.
- Tolerancia:** Capacidad para entender a las personas como a las actividades que esta realice. Como también asumir las frustraciones que a menudo acompañan las tareas difíciles.”<sup>8</sup>

## **1.6 POLÍTICAS DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHE S.A.**

- “Puntualidad:** Todo trabajador como norma de disciplina, deberá ceñirse a cumplir los horarios establecidos en el reglamento interno de trabajo.
- Capacitación:** La empresa dentro de su estructura administrativa y comercial, para un mejoramiento continuo y desarrollo general, capacitará permanentemente a todo su personal.
- Clientes:** Ofrecer a nuestros clientes más que un producto; creando valor por medio de una imagen que resalte la importancia del consumo de la leche como complemento alimenticio.”<sup>9</sup>

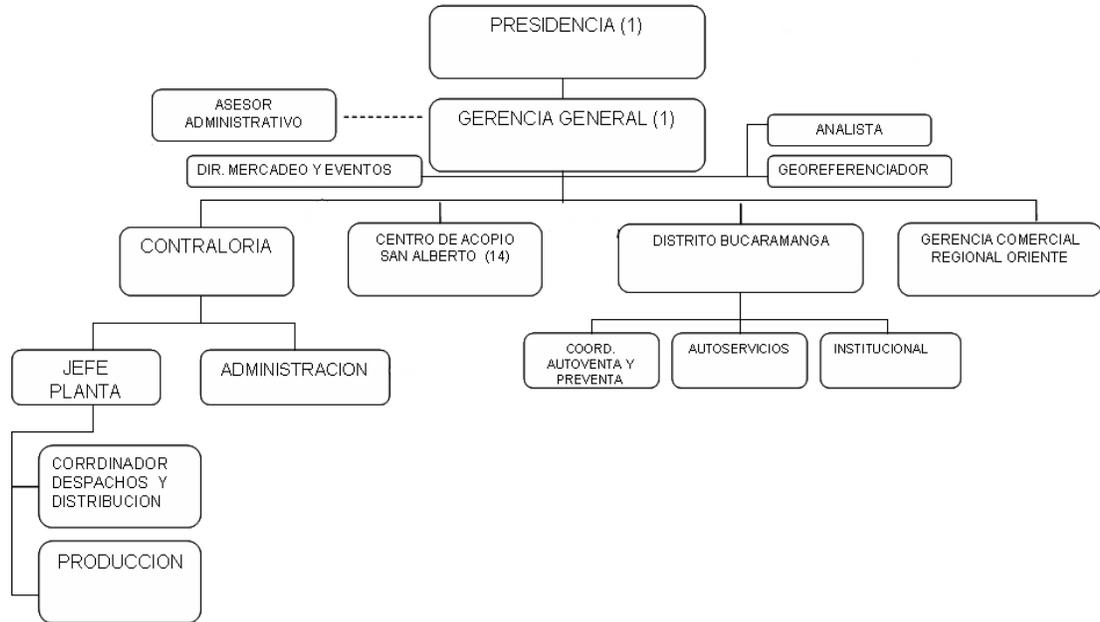
---

<sup>8</sup> Cartilla-Manual de Sistemas de Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional y Gestión de la Calidad. Lechesan S.A.

<sup>9</sup> Ibid., p. 22.

## 1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHECHESAN S.A.

**Ilustración 1. Estructura Organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.**



**Fuente:** Manual de Recursos Humanos de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.

**Tabla 2. División Organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.**

<b>NÚMERO DE EMPLEADOS (ADMINISTRATIVO, COMERCIAL Y PRODUCCIÓN)</b>	42
<b>EMPLEADOS DIRECTOS</b>	44
<b>EMPLEADOS COOPERATIVA INCOLECHE LTDA</b>	68
<b>EMPLEADOS SUMITEMP LTDA</b>	38
<b>TOTAL EMPLEADOS</b>	<b>150</b>

**Fuente:** Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.

De acuerdo a esto, la empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A cuenta actualmente con 150 empleados, los cuales se encuentran enfocados al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## 1.8 PRODUCTOS

Los productos que se fabrican en la planta de producción de Bucaramanga son, leche pasteurizada de 1100 ml, 900 ml, 600 ml y 200 ml, agua en botella PET de 600 ml y 350 ml y Tampico de 500 ml; cuyas características de embalaje se muestran en la tabla 3.

**Tabla 3. Portafolio de Productos de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.**

PRODUCTO	CLASIFICACIÓN	ENVASE	EMBALAJE	PRESENTACIÓN
LECHE PASTERURIZADA	Leche Entera	Bolsa de Polietileno 200 ml	Cestillo x 60 unds. de 200 ml	
		Bolsa de Polietileno 600 ml	Cestillo x 30 unds. de 600 ml	
		Bolsa de Polietileno 900 ml	Cestillo x18 unds. de 900 ml	
		Bolsa de Polietileno 1100 ml	Cestillo x16 unds. de 1100 ml	
	Leche descremada	Bolsa de Polietileno 200 ml	Cestillo x 60 unds. de 200 ml	
		Bolsa de Polietileno 600 ml	Cestillo x 30 unds. de 600 ml	
Bolsa de Polietileno 900 ml		Cestillo x18 unds. de 900 ml		

		Bolsa de Polietileno 1100 ml	Cestillo x16 unds. de 1100 ml	
--	--	------------------------------	-------------------------------	--

PRODUCTO	CLASIFICACIÓN	ENVASE	EMBALAJE	PRESENTACIÓN
LECHE PASTERURIZADA	Leche Semidescremada	Bolsa de Polietileno 200 ml	Cestillo x 60 un de 200 ml	
		Bolsa de Polietileno 600 ml	Cestillo x 30 un de 600 ml	
		Bolsa de Polietileno 900 ml	Cestillo x18 un de 900 ml	
		Bolsa de Polietileno 1100 ml	Cestillo x16 un de 1100 ml	
AGUA	Ozonizada	Botella PET 500 ml	Bandeja x 12 unds. de 500 ml	
		Botella PET 1500 ml	Bandeja x 6 unds. de 1500 ml	
		Agua		

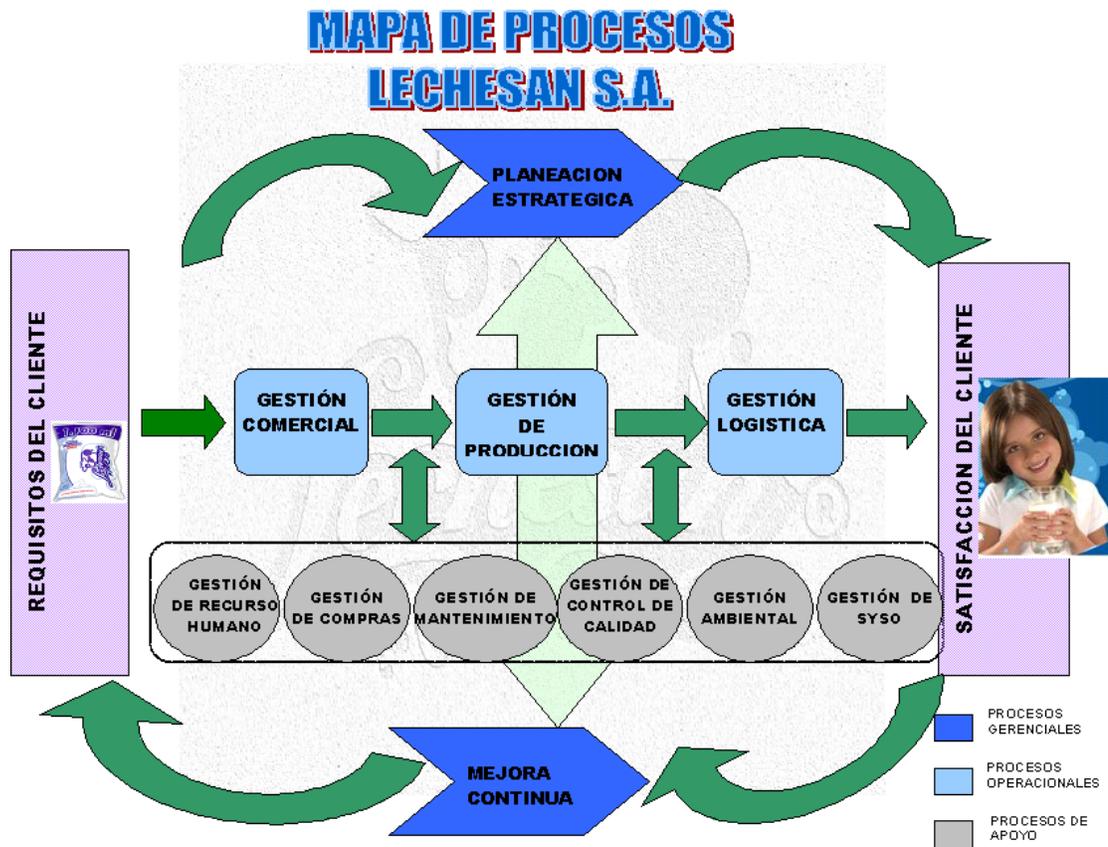
**Fuente:** Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.

De igual forma la empresa comercializa y distribuye productos tales como: Néctares de fruta, salsas de tomate, mostaza, mayonesa, pastas de tomate, mermeladas, vinagre, entre otros productos provenientes de Bogotá y Barranquilla, de las empresas California e Incolácteos.

### 1.9 MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES LECHESAN S.A.

El mapa de procesos de LECHESAN S.A. es una herramienta que evidencia la estructura de los sistemas de gestión, en él se representan los procesos que conforman el sistema así como sus interacciones principales, estableciendo las actividades que agregan valor y aquellas en las que se evidencia flujo de información.

Ilustración 2. Mapa de Procesos Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.



**Fuente:** Manual de Calidad de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.

- **Procesos Gerenciales:** Aquellos que establecen las directrices estratégicas de la organización.
- **Procesos Operacionales:** Son los procesos que tienen relación directa con la realización del producto, desde la identificación de las especificaciones hasta la entrega al cliente final.
- **Procesos de Apoyo:** Son los que garantizan el buen desempeño de todos los procesos del sistema de gestión de la calidad.

## 2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A., como empresa líder en el sector alimentario en Santander y comprometida con la prestación de un servicio de alta calidad para sus clientes, trabaja continuamente en el mejoramiento de sus procesos y modelos organizacionales que contribuyan a un alto rendimiento de la empresa ofreciendo altos estándares a la calidad de vida de la comunidad en general.

La empresa se ha preocupado por mantener una organización definida, dividida por áreas, bajo las cuales están distribuidos los diferentes cargos que componen la estructura organizacional. Para la determinación de actividades, responsabilidades y requisitos de los cargos se cuenta con un manual de funciones. Sin embargo, los procesos de inducción del personal que ingresa a la empresa y de reinducción de empleados se observa que algunos cargos no tienen asignación de funciones en el manual, perfiles que no corresponden a los cargos definidos, cargos que se suprimieron y aún permanecen reflejados en el organigrama pero sus funciones han sido integradas en otros cargos; se encuentran igualmente en varios perfiles funciones que pasaron a ser parte de otros. No tener definidos cargos y perfiles ocasiona dificultad en el cumplimiento de objetivos organizacionales y los procesos de reclutamiento y selección del personal se realizan de manera subjetiva por parte del Gerente General.

La estructura organizacional no se encuentra actualizada lo que ocasiona confusión en las líneas de jerarquía, ocasionando dificultades en la comunicación interna de la empresa, impidiendo el buen desarrollo de las actividades de la empresa.

Se observa que en la empresa se han realizado análisis de cargos de los cuales se han llevado a cabo manuales de funciones que al no ser socializados ni adaptados formalmente por la empresa, continúan siendo documentos de consulta continua, lo que ocasiona confusiones y mala interpretación de los mismos, pues en un momento dado no se sabe cuál de los manuales se debe consultar.

Debido a esto, el control y seguimiento no se realizan de manera adecuada lo que dificulta el buen desempeño organizacional para la prestación del servicio. Esto refleja que en el momento de su elaboración se tuvieron en cuenta las actividades

que realizaba la persona que ocupaba el cargo olvidando que las responsabilidades que se asignan deben actuar mancomunadamente para el desarrollo de los procesos que se llevan a cabo en la compañía para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio.

Para la empresa es de vital importancia contar con la certificación en los Sistemas de Gestión, convirtiéndose este aspecto en un sello que los identifica y mantiene en un alto nivel competitivo con respecto a las demás empresas del sector. Para lograrlo es necesario cumplir con los requisitos exigidos por la norma técnica colombiana ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 18001, uno de estos requisitos es el cumplimiento de la gestión de los recursos humanos para crear directrices que le permitan a la empresa contar con personal idóneo, comprometido, con las habilidades y capacidades necesarias para desempeñar sus labores.

### 3. ANTECEDENTES

#### 3.1 PROYECTOS CONSULTADOS

■ REDISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y FLUJOGRAMA DE PROCESOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y DE COMPRAS Y ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA OPERATIVA Y DE COMPRAS DE LECHESAN S.A. – BUCARAMANGA.

**Autor:** Ginna Fernanda Canales Durán

**Fecha:** Año 2001

**Programa académico:** Ingeniería Industrial

El objetivo de este proyecto fue conocer, analizar y reestructurar las principales áreas de la pasteurizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A para optimizar procedimientos y proporcionar un ambiente laboral que se refleje en una excelente prestación del servicio.

Los objetivos desarrollados fueron:

- Reestructurar el manual de funciones del área Administrativa, de compras y del área Operativa.
- Reestructurar el flujograma de procesos del área Administrativa y de compras.
- Realizar.
- Conocer y describir los procesos que se llevan a cabo en el área Administrativa, Operativa y de Compras.
- Identificar actividades improductivas en cada uno de los procedimientos realizados en las diferentes áreas de Lechesan S.A.
- Analizar mediante la observación y experiencias directas las actividades improductivas en los procedimientos realizados, así como las áreas que no sigan lo descrito en el manual de procedimientos y funciones.

La Metodología seguida por el estudiante consistió en el conocimiento del talento humano de las áreas involucradas de la empresa, del manual de funciones y flujograma de procesos existentes.

El seguimiento de las actividades realizadas por cada trabajador de las áreas Administrativa, Operativa y de Compras haciendo una comparación de las actividades realizadas en el manual de funciones existente con las actividades realizadas actualmente y consignarlas en el nuevo manual de funciones para proceder a la actualización del flujograma de procesos con las actividades realizadas actualmente por cada trabajador. Elaboración del manual de procedimientos del área Operativa y de compras según seguimiento previo de las actividades realizadas en dicha área.

El resultado alcanzado con el proyecto fue la Reestructuración del formato Manual de Funciones y su contenido de cada área, igualmente del flujograma de procesos del área Administrativa, y de Compras permitiendo especificar de forma secuencial las actividades que desarrolla cada empleado.

Elaboración del manual de procedimientos del área Operativa y de Compras para establecer controles y responsabilidades para cada empleado.<sup>10</sup>

## ● ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y ESTABLECIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DEL CENTRO DE SALUD SAN MARTÍN DEL MUNICIPIO DE LA BELLEZA SANTANDER, CON UN ENFOQUE DE MEJORA CONTINÚA

**Autor:** Bilardo Albey Tellez Ardila

**Fecha:** Año 2005

**Programa académico:** Ingeniería Industrial

El Objetivo General del proyecto consistió en “Definir e implementar los principales procesos tanto operativos como de administración de la institución prestadora de servicios de salud. Centro de Salud San Martín de Municipio de la Belleza Santander con un enfoque de mejora continua contemplando los lineamientos de la legislación vigente para facilitar el desarrollo y crecimiento de la institución”.

Los Objetivos Específicos desarrollados fueron:

---

<sup>10</sup> CANALES DURAN, Ginna Fernanda. Año 2001. Bucaramanga. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingeniería Industrial. Escuela de Ingeniería y Administración.

- Conocer e identificar los procedimientos técnicos y administrativos que se desarrollan en la IPS Centro de Salud San Martín del Municipio de la Belleza Santander.
- Diseñar los procesos y funciones de acuerdo a los lineamientos exigidos por la normatividad vigente.
- Describir el funcionamiento actual, después de realizar un diagnóstico del Centro de Salud de San Martín con un análisis de los principales procesos y estandarización.
- Diseñar el manual de procedimientos administrativos y operativos teniendo en cuenta las necesidades de mejoramiento, con el fin de optimizar el servicio al cliente.
- Efectuar un seguimiento y evaluación de los beneficios logrados al finalizar el proyecto, mediante la utilización de herramientas utilizadas para tal fin.
- Actualizar el manual de funciones con el fin de determinar la complejidad existente ente los cargos.
- Elaborar el organigrama para el funcionamiento de la estructura organizacional propuesta mediante la aplicación de conocimientos vistos y estructurados en planteamientos escritos por diferentes autores.
- Crear los estatutos internos de la IPS CSSM, con el fin de garantizar un adecuado clima laboral para los miembros de la institución.
- Establecer la misión. Visión y objetivos para el CSSM y el conocimiento de los mismos por parte de los empleados”.<sup>11</sup>

## ■ ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA COMPAÑÍA PETROLEOS COLOMBIANOS LIMITED

**Autor:** Andrea Juliana Carrillo Torres

**Año:** 2003

**Programa académico:** Ingeniero Industrial - Uis. Escuela De Estudios Industriales y Empresariales

Los objetivos planteados en este proyecto fueron:

---

<sup>11</sup> TELLEZ ARDILA. Bilardo Albey. Año 2005. Bucaramanga. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingeniería Físico Mecánica. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

- Desarrollar un enfoque sistemático dentro de la organización, de tal forma que sean los objetivos y política de la compañía los que guíen cada una de las actividades en la que ella se desarrollan.
- Conocer claramente los procesos que desarrolla la compañía.
- Definir los procedimientos a seguir para llevar a cabo los procesos.
- Validar y/o reestructurar las posiciones jerárquicas de la compañía, de acuerdo a las circunstancias actuales en que se desarrolla la organización.
- Encaminar la organización hacia la estandarización de procesos con el fin de reducir al mínimo los errores y facilitar la obtención de buenos resultados.
- Determinar las funciones específicas y establecer las responsabilidades de cada cargo y/o área.
- Desarrollar la documentación impresa requerida para cada cargo de forma clara, concisa y completa.
- Desarrollar un mecanismo que permita el mejoramiento continuo de los procesos y facilita la actualización de los manuales.

El manual de funciones y procedimientos contiene la información básica de la estructura y funcionamiento de la compañía, determina responsabilidades para cada uno de los miembros en la organización, define la división de trabajo dentro de la compañía y establece límites de autoridad y responsabilidad; igualmente define los procedimientos que deben llevar a cabo con el fin de cumplir a cabalidad con las metas de cada área.

Este manual es conforme a las operaciones que se desarrollan dentro de la organización, es supervisado por la compañía y cuenta con un periodo programado de observación para determinar su aprobación de acuerdo al cumplimiento de los requerimientos expresados por la empresa.

El alcance del proyecto fue la elaboración del manual de funciones y procedimientos, para todos los procesos que desarrolla PETROCOL la exploración, explotación, producción y venta de hidrocarburos”.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> CARRILLO TORRES, Andrea Juliana ELLEZ ARDILA. Año 2003. Bucaramanga. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales.

## 4. JUSTIFICACIÓN

Así como el análisis en un proceso productivo permite a una encontrar las oportunidades de mejora para incrementar su eficiencia, un análisis adecuado de cargos se traduce en un ajuste de perfiles y requerimientos para todos los miembros de la empresa, así como en una herramienta para la adecuada planeación de los programas de capacitación de la organización

La Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches LECHESAN S.A., posee actualmente un manual de funciones que no se ajusta correctamente a la realidad de la organización aun después de obtener la certificación bajo las normas ISO 9001, ISO 14001 Y OSHAS 18001; demostrando que no se está aprovechando completamente esta valiosa herramienta en cuanto al Talento Humano se refiere.

El manual de funciones no debe limitarse únicamente a mencionar las responsabilidades de cada cargo que compone la empresa, en el caso de LECHESAN S.A., vale la pena hacer la distinción del rol que cumple cada miembro de la organización en el Sistema Integrado de Gestión. Por tal razón este documento se convierte en una herramienta fundamental para diseñar programas de capacitación adecuados, procesos de selección y evaluaciones de desempeño que verdaderamente contribuyan al mejoramiento de la estructura orgánica.

Otro aspecto a destacar acerca de la importancia de un manual de funciones alineado con la estrategia de la compañía, es la oportunidad de mejoramiento del recurso humano ya que este sirve como base para la comprobación del progreso de cada persona. Un concurso de ascensos y de distinciones se fundamentará necesariamente en este documento por ser el que posee toda la información relacionada con este tema.

Una correcta actualización del manual de funciones permitirá a la empresa avanzar hacia la consecución de sus metas y a la satisfacción de sus clientes ya que cada miembro de la organización sabrá lo que debe hacer y lo que requiere para cumplir con sus responsabilidades.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar y reestructurar el manual de funciones de la empresa Pasterizadora Santandereana de Leches LECHESAN S.A., bajo los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión según las normas ISO 9001, 18001 y 14001; de manera que contribuya al mejoramiento de la productividad de la empresa y la calidad de vida laboral de sus empleados.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico institucional que evidencie la importancia de un manual de funciones.
- Realizar ajustes a la estructura administrativa y organizacional, según las evidencias encontradas en la etapa del diagnóstico.
- Establecer roles y responsabilidades para cada uno de los cargos que componen la estructura organizacional de la empresa.
- Definir claramente la educación, formación, habilidades y experiencia requeridos para ejercer cada cargo.
- Socializar el manual de funciones a cada uno de los empleados de la empresa.

## 6. MARCO TEÓRICO

### 6.1. ANÁLISIS DE CARGOS

Las organizaciones como un ente universal, están compuestas de cargos que deben ser ocupados por personas. Un análisis detallado de dichos cargos permite determinar las obligaciones que corresponden a cada uno y las características que debe tener la persona que se contratará para ocuparlos.

Los beneficios que provee el análisis de cargos recaen principalmente en cinco aspectos.<sup>13</sup>

#### ✓ **Reclutamiento y selección**

La información recolectada en el análisis de cargos, permite conocer las características humanas que se requieren para realizar las actividades definidas para el puesto. Esta descripción junto con las especificaciones del cargo son ideales para decidir el tipo de personas que se habrán de contratar.

Estimar el valor de cada cargo es otro de los usos que se pueden dar a la información que se obtiene del análisis de cargos. En muchos casos la compensación depende del grado de escolaridad o de experiencia, e incluso de los riesgos a los que se encuentra expuesto el cargo. Es gracias al reconocimiento de estas características que se puede definir la política salarial en una organización.

#### ✓ **Evaluación del desempeño**

Una evaluación implica la comparación entre los resultados y lo que inicialmente se esperaba. El análisis de cargos permite determinar los estándares que se deben alcanzar y las actividades concretas que se deben realizar.

#### ✓ **Capacitación**

De acuerdo a los requerimientos que se hayan definido en cada cargo se puede planear adecuadamente el programa de capacitación, asegurando que sea preciso

---

<sup>13</sup> GARY, Dessler. Parte II: Reclutamiento y Contratación. Capítulo 3: El Análisis de puestos Editorial Prentice Hall. Edición 8. México 2001.

en cuanto a las necesidades de desarrollo y habilidades por perfeccionar que se tenga en cada caso.

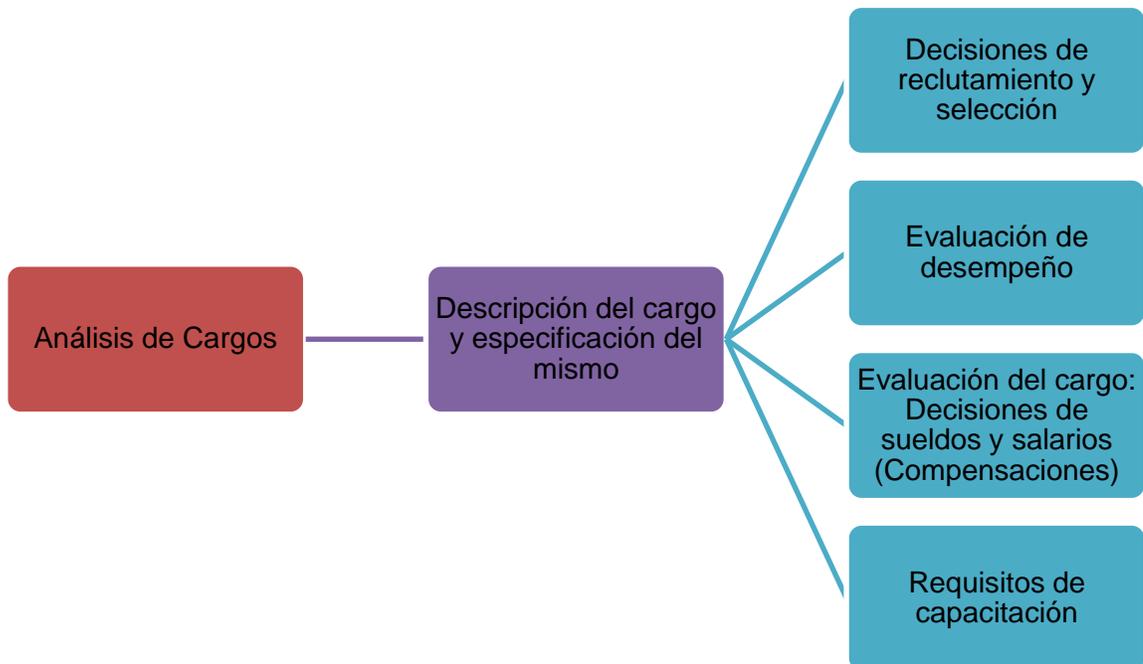
✓ **Asegurar la asignación completa de obligaciones**

Es la utilidad principal del análisis de cargos; poder establecer las funciones que verdaderamente corresponden a cada puesto, permite tener claridad en cuanto a responsabilidades, riesgos y obligaciones.

En muchas ocasiones se encuentran funciones que deberían estar asignadas a un cargo y que a pesar que se tienen estipuladas no se cumplen, o en caso contrario, no se tienen dentro de un puesto pero el empleado las realiza. El análisis detallado de cada una de estas situaciones provee las directrices para un diseño de manual de funciones acorde no solamente a lo que el empleado esté realizando, sino a lo que por políticas debería ser.

### 6.1.1 Usos de la información del análisis de puestos

**Ilustración 3. Análisis de Cargos.**



**Fuente:** GARY, Dessler. Parte II: Reclutamiento y Contratación. Capítulo 3: El Análisis de puestos Editorial Prentice Hall. Edición 8. México 2001.

### 6.1.2 Pasos para el análisis de cargos

Antes de comenzar cualquier clase de recolección de información independientemente de la metodología que se escoja, debe comunicarse a los empleados las intenciones que se tienen con este análisis, de esta forma se garantiza la colaboración de todos los miembros de la organización y se evita una malinterpretación del objetivo de esta actividad.

De igual forma, es necesario que la persona o grupo de personas que realicen esta tarea, conozcan a profundidad la empresa, su plan estratégico y procedimientos, así como el ambiente externo en que se desempeña.

Cuando se ha realizado esta preparación con anterioridad y la organización se encuentra alineada con los objetivos de la labor, se puede proceder con el análisis que comprende generalmente tres etapas.<sup>14</sup>

- ✓ **Etapa de Planeación:** En esta etapa se planea y organiza cuidadosamente todo el trabajo de análisis de cargos para minimizar cualquier tipo de resistencia.

Dependiendo de la situación en que se encuentra la empresa, pueden darse los siguientes pasos:

- A. Determinación de los cargos que van a describirse: deben examinarse cuidadosamente cuáles son los cargos que van a describirse e incluir sus características.
- B. Elaboración del organigrama: al colocarse el puesto en el organigrama, se obtiene información adicional.
- C. Elaboración del cronograma de trabajo: especificando los tiempos y por donde se iniciará el programa de análisis.
- D. Elección de los métodos de análisis que se aplicarán: los métodos se escogen según la naturaleza y las características del cargo.

---

<sup>14</sup> WERTHER, William B; DAVIS, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Capítulo 4: Análisis y Diseño de puestos.

- ✓ **Etapa de Preparación:** En esta etapa se reúnen a las personas y se preparan los esquemas y materiales de trabajo. Esta fase comprende las siguientes actividades:
  - A. Reclutamiento, selección y entrenamiento de las personas que conformarán el equipo de trabajo: las personas a cargo del proyecto deben comprender los propósitos que se persiguen y cómo se obtendrán con objeto de poder explicar el programa a otros miembros de la organización.
  - B. Preparación del material de trabajo: confección del material impreso para que ayude al personal a familiarizarse con los propósitos y beneficios del análisis de puestos.
  - C. Disposición del ambiente.
  - D. Recolección previa de datos
  
- ✓ **Etapa de Ejecución:** En esta etapa se procederá a recolectar los datos relativos a cada uno de los cargos que se analizarán y luego se redactará el análisis. Un detalle de las actividades que se realizarán en esta etapa son:
  - A. Recolección de los datos: el analista obtiene la información del puesto según el método escogido. Para que el análisis de puestos cumpla los objetivos, los datos proporcionados deben ser precisos. Las personas responsables de reunir y revisar los datos deben estar atentas a la omisión de hechos importantes, la inclusión de declaraciones imprecisas, la tendencia a exagerar la dificultad o importancia del cargo.
  - B. Selección de los datos obtenidos.
  - C. Redacción provisional del análisis. Presentación de la redacción provisional: Las descripciones provisionales de cada puesto se entregan al supervisor inmediato para que las compruebe y apruebe.
  - D. Redacción definitiva del análisis. Presentación de la redacción definitiva del análisis: para la aprobación por el organismo responsable de su oficialización en la empresa.

### **6.1.3 Desarrollo de un instrumento para recolectar la información**

La información acerca de las obligaciones, responsabilidades y actividades de un cargo se pueden obtener de distintas maneras. Muchas veces se utilizan varias técnicas en conjunto, pero en la mayoría de ocasiones, depende de la persona encargada escoger la metodología con que se realizará el estudio.

#### **✓ Entrevistas**

Pueden ser de tres tipos: individuales con cada empleado, en grupo con conjuntos de empleados con el mismo cargo y entrevistas a superiores, con uno o varios que conozcan a fondo los cargos sobre los que se va a indagar.

Las entrevistas en grupo son utilizadas cuando varias personas ocupan el mismo cargo, de esta forma se ahorran costos en el estudio y se aprovecha la mayor cantidad de información posible en cada pregunta. Un aspecto a destacar, es que en cada entrevista de grupo debe estar el supervisor o Jefe inmediato para conocer la opinión de esta persona acerca de las funciones y responsabilidades del cargo.

Sin importar el tipo de entrevista que se escoja aplicar, el o los empleados deben tener muy claro su objetivo, ya que este tipo de métodos se pueden confundir con una evaluación de desempeño, lo que podría afectar los resultados del estudio.

Además de poder contar con información clara y concisa acerca de cada cargo, los empleados tendrán la oportunidad de hablar acerca de actividades y conductas que serían difíciles de encontrar en caso de no poder conversar directamente con el ocupante del cargo. Asimismo, las personas podrán comunicar sus frustraciones y opiniones que de otra forma pasarían desapercibidas.

A pesar de todas las ventajas que trae consigo esta metodología, los empleados pueden encontrarla, con justa causa, como una evaluación de su eficiencia, por lo que podrían tender a exagerar sus funciones o a restarle importancia a otras. Es por esta razón que se hace muy útil poder contar con información de otras fuentes que permitan verificar tales datos.

## ✓ **Cuestionarios**

Poder pedir a los empleados que contesten una encuesta acerca de las funciones que desempeñan, es una forma muy cómoda de obtener información para el análisis de cargos.

Uno de los aspectos más importantes es decidir que enfoque de estructuración se le debe dar al cuestionario. Este no debe ser tan específico, pero tampoco dejarse abierto a la opinión libre del empleado. El ideal es uno que sea intermedio, con preguntas abiertas en donde dependa del cargo y otras en donde se indiquen opciones únicas de respuesta, de esta forma se facilita el unificar los datos y poder obtener información estandarizada de los cargos.

Este método de recolección de información es más rápido, económico y eficiente, sin embargo, preparar el cuestionario, adecuarlo al entendimiento de toda la organización y hacer que cada trabajador lo entienda, puede tardar más tiempo del que se tiene destinado para esta labor.

Las preguntas o secciones fundamentales en un cuestionario son:<sup>15</sup>

- **Nivel e identificación:** Es fundamental ubicar el cargo dentro de un departamento o proceso dentro de la organización. Dados los cambios que pueden darse con el transcurrir de los años, un cargo puede cambiar de departamento, e incluso de división.
- **Deberes y responsabilidades:** En el cuestionario se debe establecer un propósito del cargo, las distintas funciones en que se desempeña el trabajador para cumplir con el objetivo, la periodicidad con que las realiza y las condiciones en que las efectúa.
- **Características individuales y condiciones de trabajo:** Además de la información acerca del cargo como tal, es necesario recolectar datos que permitan obtener un perfil para la persona que deba ocupar el cargo. En este apartado se hacen útiles preguntas encaminadas a la experiencia, habilidades y capacidades

---

<sup>15</sup> Ibid., p. 37.

requeridas para desempeñarse en el puesto. La información del entorno en donde se realiza el trabajo es de gran ayuda para comprender el cargo.

- **Niveles de desempeño:** Esta parte se incluye solamente si la empresa cuenta con indicadores que permitan evaluar el desempeño de los trabajadores. Si estos no se determinaron de manera clara o no están midiendo lo que se quiere, es la oportunidad para ajustarlos a la realidad de cada cargo.

### ✓ **Observación**

Esta metodología es bastante útil cuando los cargos implican un alto grado de esfuerzo físico, continuo y observable. De igual forma, no se recomienda aplicar esta técnica cuando los puestos incluyen gran actividad mental, ya que ésta no se puede medir.

En cargos en que se desempeñan actividades importantes de manera esporádica, no es útil aplicar la observación como método de recolección de información. Se debe tener mucho cuidado en que el desempeño normal del trabajador no se vea afectado por el hecho de estar observándole.

Muchas veces la entrevista y la observación se utilizan en conjunto, en donde se observa al trabajador durante un ciclo completo de trabajo y en la entrevista se le pide que aclare algunos puntos que no estén claros, además de otras actividades que realice y que no se hayan observado.

### ✓ **Diarios o bitácoras de los trabajadores**

Algunas organizaciones optan por pedir a sus empleados que lleven una bitácora con todas las actividades que realizan durante el día y el tiempo en que tardan en hacerlas. Estos datos proporcionan un panorama bastante amplio de cada cargo, incluso mucho mejor si se complementa con entrevistas de trabajadores y supervisores.

A pesar que el empleado puede exagerar las funciones como ocurre en el cuestionario, el orden en que se realizan y el tiempo que tarda en ellas permite eliminar estos inconvenientes.

En la actualidad, la tecnología ha permitido hacer esta metodología mucho más efectiva, ya que permite al trabajador contar con herramientas que facilitan proveer a la empresa de esta información. A través de dictáfonos de bolsillo o radio-localizadores, los empleados pueden decir lo que están haciendo en el momento sin interrumpir su jornada.

Igualmente, el uso de la tecnología restringe las posibilidades de error que se producen cuando un trabajador debe recordar con exactitud lo que hizo durante la jornada cuando esta ha finalizado.

## **6.2 ORGANIGRAMAS**

Son la representación gráfica de la estructura organizativa. El Organigrama tiene doble finalidad informativo y de instrumentos para análisis estructural.

Como instrumento de análisis, son útiles en detectar fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones, estas se pueden observar en cualquiera que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad en sí.

A través de análisis periódicos de los organigramas actualizados, se pueden detectar fallos de control cuando el espacio de control de una unidad excede a su capacidad o nivel, en cualquiera de estos casos se recomienda la modificación de la estructura en sentido vertical.

En ocasiones se crean unidades sin estudiar primero su ubicación y en el momento de actualizar los organigramas se descubren dobles líneas de mando, por lo que se generan relaciones de dependencia confusa. Un correcto estudio de cargos antes de la realización del organigrama permitirá evitar esta clase de inconvenientes.

*Según la forma como muestran la estructura se pueden clasificar en<sup>16</sup>:*

- Analíticos
- Generales
- Suplementarios

---

<sup>16</sup> [En línea] Disponible en: <http://apuntesutn.foroactivo.com/t105-organigrama-teoria>

✓ **Analíticos**

Son los organigramas específicos, los cuales suministran una información detallada; incluso se complementan con información anexa y por escrito, así como símbolos convencionales de referencia. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal de cargos superiores.

✓ **Generales**

Este tipo de organigrama facilita una visión muy concisa de la organización, se limita a las unidades de mayor importancia. Se denominan generales por ser los más comunes.

✓ **Suplementarios**

Estos organigrama se utilizan para mostrar unidad de la estructura en forma analítica o más detallada, tales unidades pueden ser una dirección, una división, un departamento, un proceso, entre otros. Generalmente son complemento de los analíticos.

*Según la forma y disposición geométrica de los Organigramas, se catalogan como:*

- Verticales: Tipo clásico
- Horizontales: de izquierda a derecha
- Circulares o concéntricos
- Escalares

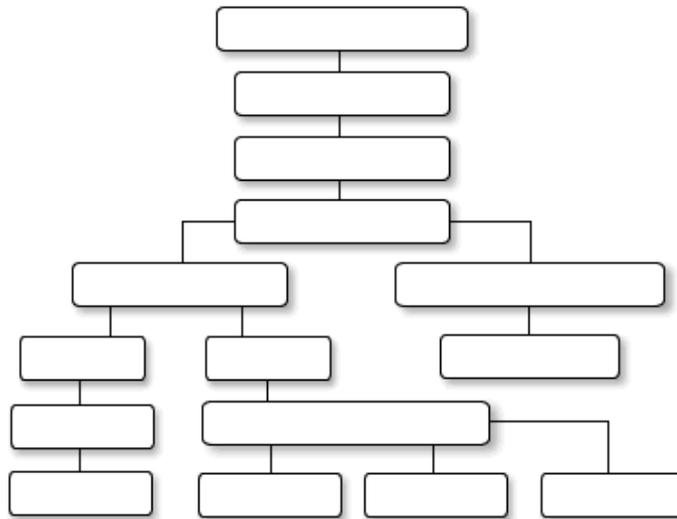
✓ **Organigramas verticales**

Este tipo de organigrama es el de uso más frecuente y el que en su mayoría utilizan las empresas. Representa con toda fidelidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan según su jerarquía de arriba abajo en una descendencia según la importancia del cargo dentro de la organización.

Cuando las unidades de un organigrama vertical del tipo clásico, están colocadas en un mismo nivel poseen la misma jerarquía.

Actualmente se hacen distinciones entre los puestos asistenciales, colocándolos debajo pero a los lados de su Jefe Inmediato.

**Ilustración 4. Organigrama Vertical.**

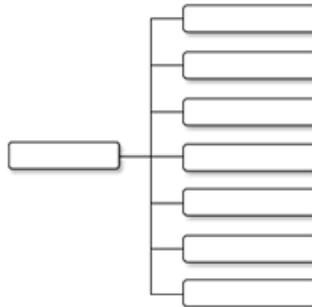


**Fuente:** [En línea] Disponible en: <http://apuntesutn.foroactivo.com/t105-organigrama-teoria>.

✓ **Organigramas horizontales**

Colocan las jerarquías supremas en la izquierda y los demás niveles hacia la derecha, de acuerdo con su importancia.

**Ilustración 5. Organigrama Horizontal.**

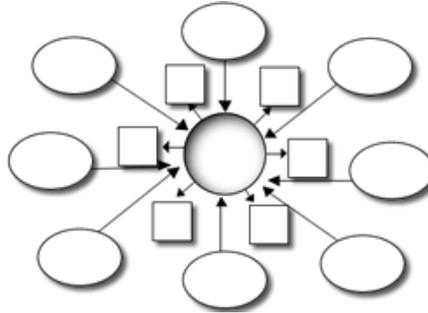


**Fuente:** [En línea] Disponible en: <http://apuntesutn.foroactivo.com/t105-organigrama-teoria>

✓ **Organigramas circulares**

Se encuentran formados por círculos concéntricos, correspondiendo el central a las autoridades máximas, y en su alrededor se encuentran otros que se hallaran más o menos alejados en razón de su jerarquía.

### Ilustración 6. Organigrama Circular.

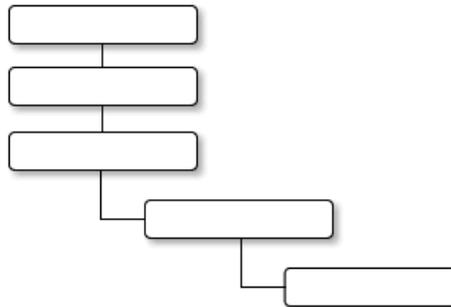


**Fuente:** [En línea] Disponible en: <http://apuntesutn.foroactivo.com/t105-organigrama-teoria>

### ✓ Organigramas escalares

Consiste en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.

### Ilustración 7. Organigrama Escalar.



**Fuente:** [En línea] Disponible en: <http://apuntesutn.foroactivo.com/t105-organigrama-teoria>

## 6.3. SISTEMA DE GESTIÓN

De acuerdo a la Norma Técnica Colombiana NTC ISO <sup>17</sup>9000:2005, un Sistema de Gestión es un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

Un Sistema de Gestión de una organización podría incluir diferentes sistemas de gestión tales como un Sistema de Gestión de la Calidad, un Sistema de Gestión financiera o un Sistema de Gestión Ambiental.

---

<sup>17</sup> Norma Técnica Colombiana. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. 2005.p. 10

Por su parte, la British Standards Institution<sup>18</sup> afirma que la necesidad de implementar un Sistema de Gestión emerge en el momento que una organización identifica los retos a los cuales se enfrenta, como la rentabilidad, la competitividad, la globalización, la velocidad de los cambios y su velocidad de adaptación, el crecimiento y la tecnología, entre otros, que podrían influir en el desempeño y ejecución de sus funciones.

En este sentido, la implementación de un Sistema de Gestión eficaz puede ayudar a:

- Gestionar los riesgos sociales, medioambientales y financieros
- Mejorar la efectividad operativa
- Reducir costos
- Aumentar la satisfacción de clientes y partes interesadas
- Proteger la marca y la reputación
- Lograr mejoras continuas
- Potenciar la innovación
- Eliminar las barreras al comercio
- Aportar claridad al mercado

Según la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001 (Requisito 6.2.1) Generalidades del Recurso Humano), 18001 (Requisito 4.4.2) y 14001 (Requisito 4.4.2) alusivo a la Competencia, formación y toma de conciencia; estos requisitos indican que el personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas<sup>19</sup>.

---

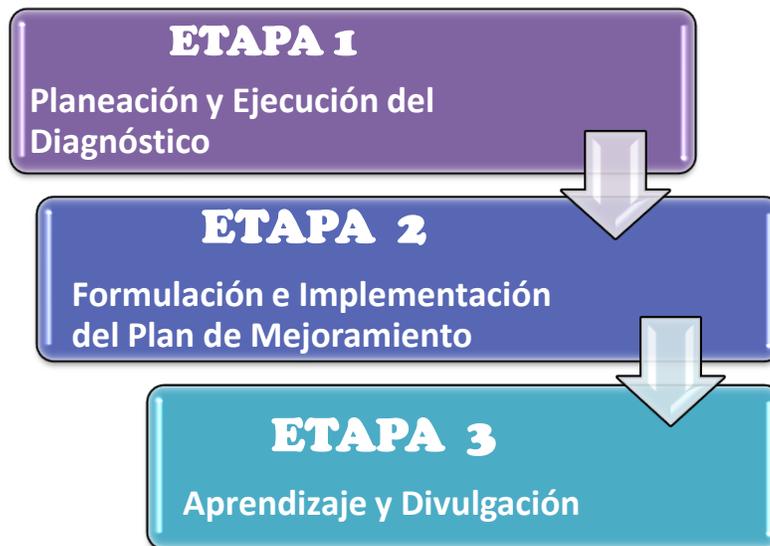
<sup>18</sup> British Standards Institutions. ¿Por qué los sistemas de gestión son necesarios? [En línea]. Disponible en: <http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/De-un-vistazo/Que-son-los-sistemas-de-gestion/>. [Recuperado: Diciembre 2 de 2010].

<sup>19</sup> Norma Técnica Colombiana. ISO 9001. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. 2008.p. 7.

## 7. METODOLOGÍA DE DESARROLLO DEL PROYECTO

La realización del proyecto estará dividida básicamente en tres etapas:

**Ilustración 8. Etapas del Desarrollo del Proyecto.**



**Fuente:** Autor.

### 7.1 ETAPA 1: PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DEL DIAGNÓSTICO

La primera fase contempla la familiarización general con la empresa, conociendo su orientación estratégica (misión, visión, filosofía) y el tipo de trabajo que realiza para trazar claramente en qué términos se desea obtener los resultados.

Durante el desarrollo de esta fase se define la estructura organizacional a seguir para determinar la relación entre cada uno de los cargos; el tipo y cantidad de datos que deben recolectarse y así garantizar un diagnóstico satisfactorio en términos de calidad de información. Igualmente se especifica el método a utilizar, recursos necesarios y procedimientos a llevar a cabo.

Una vez establecidos los parámetros para recolectar la información, se procede a diseñar los instrumentos más adecuados para dicha recolección. Con la

cooperación de la Coordinadora del Sistema de Gestión se realizará el diagnóstico, utilizando las fuentes de información de la empresa.

Es muy importante realizar una puesta en común con los colaboradores del proyecto para dar a conocer los resultados del diagnóstico y el plan que se quiere implementar, de esta manera se hacen partícipes e incrementa el nivel de compromiso con el mejoramiento y reestructuración del manual de funciones, además se pueden obtener comentarios y sugerencias importantes para su posterior realización.

### **7.1.1 Diagnóstico**

Para esta primera etapa se realizó un análisis minucioso a cada uno de los cargos existentes en el manual de funciones (ANEXO A y B); igualmente a la estructura organizacional de la empresa (ANEXO C); a partir de este análisis realizado en conjunto con la Coordinadora de Sistema de Gestión y el Gerente General; se concluye la necesidad de realizar un análisis de cargos y la elaboración de manual de funciones que permitan:

- Tener un documento que contenga información actualizada, confiable, completa y de fácil interpretación.
- Encontrar las responsabilidades y funciones expresadas de manera clara que permitan su cumplimiento de manera eficiente y eficaz, evitando sobrecargas de trabajo por desconocimientos de tareas.
- Conocimiento claro de la estructura organizacional que permita seguir conductos de jerarquía facilitando la comunicación e interacción al interior de la empresa.
- Mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal; de manera que se vincule a la empresa personal idóneo, con la formación, capacidades, experiencia y habilidades exigidas por el cargo.
- Determinar planes de mejoramiento y capacitación, cerrando brechas entre las capacidades y conocimientos del personal que ocupa actualmente el puesto y las exigencias del cargo.

Además se encontró que actualmente la estructura organizacional está distribuida de la siguiente manera:

### **ÁREA ADMINISTRATIVA**

Presidente de la Compañía

Gerente General

Gerente Administrativo y Financiero – Contralor – Representante de la Alta Dirección en SYSO.

Auxiliar Contable (Compras)

Auxiliar de Nómina

Auxiliar de Cartera

Recepcionista (Servicio al Cliente)

Mensajero

Contador

Cajero

Tesorero

Auxiliar de Pagos de Leche y Transporte

Jefe de Sistemas

Revisor Fiscal

Auditor

Aprendiz Sena

### **ÁREA DE PRODUCCIÓN**

Jefe de Planta

Jefe de Mantenimiento

Jefe de Logística

Supervisor de Calidad

Supervisor de Pasterizado

Coordinador de Sistemas HSEQ (Representante de la Alta Dirección SGA y SGC)

Operario Pasterizado

Operario Agua Pet y Refrescos

Microbiólogo – Físicoquímico

Mecánico

Electromecánico

Auxiliar de Oficios Varios

## **ÁREA COMERCIAL**

Gerente Comercial  
Coordinador de Mercadeo y Eventos (Director de Mercadeo y Eventos)  
Supervisor de Ventas (Zonas Foráneas y Zonas Metropolitanas)  
Analista Comercial  
Coordinador de Ventas  
Auxiliar de Publicidad  
Jefe de Bodega  
Auxiliar de Bodega  
Jefe de Despachos  
Auxiliar de Despachos  
Vendedor Autoservicios y Mayoristas  
Facturador Lechesan  
Auxiliar de Facturación California e Incolácteos  
Mercaderista  
Georeferenciador  
Conductor

## **ÁREA HSEQ**

Líder de Brigada – Brigadistas  
Auditor Interno

### **7.1.2 Diseño del Instrumento de Medición**

Para la recolección de la información correspondiente a las actividades que desarrollan los empleados en cada uno de los cargos, se realizó mediante observación directa; y entrevistas a través de un cuestionario previamente elaborado que busca reunir la mayor cantidad de datos posibles para el análisis de cargos que permita elaborar un manual de funciones en el marco de los sistemas de calidad.

Con la observación directa se pretende hacer un seguimiento de las actividades que realiza cada empleado y las condiciones en las que las realiza consignándolas

en una agenda, con el fin de familiarizarse con los procesos de la empresa y complementar la información a recolectar a través del instrumento de medición.

El documento para recolección de datos (cuestionario) se diseña en conjunto con las Coordinadora de Calidad de la Empresa y es revisada y aprobada por el Gerente General; autorizándose la aplicación de entrevistas en horarios en donde los operarios no interfieran con su labor diaria (ANEXO D).

### 7.1.2.1 Estructura del Instrumento de Medición

#### ✓ Generalidades del Cargo

En esta sección se hace la identificación del puesto de trabajo, como nombre, área, cargo del jefe inmediato, cargos supervisados y horarios de trabajo.

Esta descripción del cargo, permite ubicarlo en el organigrama de la empresa.

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	
<b>NOMBRE DE QUIEN OCUPA EL CARGO:</b>	
<b>ÁREA EN QUE SE ENCUENTRA:</b>	
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	
<b>CARGOS QUE SUPERVISA</b>	
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>	

#### ✓ Objetivo del Cargo

Pretende que el empleado identifique y defina de manera global la labor que desempeña dentro del proceso en el cual se encuentra ubicado, en el marco del Sistema Integrado de Gestión.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO (Enuncie globalmente qué hace en su trabajo).

✓ **Funciones**

Busca detallar en forma clara las actividades desarrolladas por cada empleado, determinando la frecuencia con que las realiza.

Describa en forma clara y precisa las funciones o actividades que ejecuta en su jornada laboral, indicando la periodicidad con que las realiza.				
FUNCIONES	FRECUENCIA			
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual

✓ **Criterio de Desempeño**

El objetivo de esta sección es determinar qué tareas de las que actualmente realiza el empleado no son necesarias, ya sea porque no las amerite el cargo o porque se está presentando duplicidad.

Igualmente, pueden existir tareas que son importantes para el desarrollo del cargo y que actualmente no están contempladas en el manual de funciones.

De las actividades o labores que usted realiza, ¿cuáles considera que son innecesarias y por qué? ..... ..... .....
¿Qué actividades, no ejecutadas por usted actualmente, debería realizar y por qué? ..... ..... .....

✓ **Perfil del Cargo**

El objetivo principal es determinar el nivel educativo requerido por el cargo, ajustándolo a los niveles de profesionalización que requiere la empresa. Este

punto contribuye a la planeación de los programas de capacitación, para cerrar las brechas que existan entre la formación que posee cada empleado y la que es requerida por la empresa. En caso de un proceso de selección o reclutamiento, se podrá establecer el perfil mínimo requerido para desempeñarse en este cargo.

Educación

Señale con una X el nivel educativo mínimo requerido para desempeñar el cargo.

\_\_\_\_\_ No requiere formación formal

\_\_\_\_\_ Bachiller:      Académico    \_\_\_\_\_ Comercial    \_\_\_\_\_ Técnico    \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Tecnólogo en: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Técnico en: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Profesional en: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Postgrado en: \_\_\_\_\_

Nivel del Postrado                      Especialización    \_\_\_\_\_                      Maestría    \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Otros?: \_\_\_\_\_

¿Cuál era su nivel de educación cuando ingreso? \_\_\_\_\_

Actualmente, ¿Cuál es su nivel educativo? \_\_\_\_\_

La experiencia general y específica que el empleado reporta en esta encuesta, es validada por el jefe inmediato con el fin de determinar un rango de tiempo de acuerdo con las necesidades del cargo de tal forma que la persona que realice las funciones del puesto de trabajo tenga las capacidades y conocimientos precisos para obtener un buen rendimiento.

### Experiencia

En términos de años, ¿Cuánta experiencia laboral se necesita para desempeñar el cargo?  
Señale con una X.

<b>GENERAL</b>	Ninguna	_____	<b>ESPECÍFICA</b>	Ninguna	_____
	Inferior a 1 año	_____		Inferior a 1 año	_____
	Entre 1 y 3 años	_____		Entre 1 y 3 años	_____
	Entre 3 y 5 años	_____		Entre 3 y 5 años	_____
	Más de 5 años	_____		Más de 5 años	_____

### Habilidades

Hace referencia a las capacidades y el saber hacer de una persona en un campo específico, y el grado de exigencia requerido para facilitar su diligenciamiento por parte del trabajador. Se enumeran una serie de habilidades para que de acuerdo con su experiencia en el cargo determine cuáles y en qué medida son necesarias.

Conocer las habilidades necesarias en una persona para desempeñar un cargo, es una herramienta útil en un proceso de selección para desarrollar pruebas prácticas que permitan medir el grado de habilidad de los candidatos.

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Aprendizaje rápido.			
Redacción.			
Comunicación verbal clara.			
Hablar en público.			
Relaciones interpersonales.			
Trabajo en equipo.			
Adaptabilidad a entornos de cambio.			
Agilidad en el manejo de equipos y maquinaria.			
Capacidad de análisis y síntesis.			
Analizar y actuar ante situaciones complejas.			
Calidad de las tareas realizadas.			
Liderazgo y dirección de equipos de trabajo.			

Motivador.			
Buen organizador.			
Dirección de proyectos.			
Planificación.			
Proactividad.			
Capacidad de toma de decisiones.			
Iniciativa.			
Rapidez y exactitud para manipular cifras y resolver problemas cuantificables.			
Atención y concentración.			
Destreza manual y coordinación viso-manual.			
Razonamiento físico-mecánico.			
Atención distribuida.			
Inventiva y originalidad.			
Otras? Enúncielas.			

**Formación**

Hace referencia a la educación no formal requerida por la persona que le ayudan a mejorar su destreza y habilidad para desempeñar las funciones.

Haga una lista de diplomados, cursos, seminarios, talleres o temas de capacitación que ha realizado o estime usted necesarios para desempeñar el cargo.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

✓ **Responsabilidades**

Las responsabilidades se clasificaron en tres grandes grupos: Por contactos, por información, por materiales, equipos y valores.

Responsabilidad por contactos

Dentro de este grupo se establecen los diferentes grados de interacción con personal interno y externo de la empresa.

Marque con una X el tipo de contacto con personal interno o externo de la empresa, necesario en el desempeño del cargo.

Contactos sin importancia y/o rutinarios con personas de una misma dependencia.

Contactos de moderada importancia y/o frecuentes con otras áreas de trabajo.

Contactos importantes y frecuentes. Se quiere tacto y juicio para dar o recibir información, y/o supervisión a subordinados.

Contactos muy importantes con dependencias internas de alta jerarquía o externas a la empresa.

Otros, Especifique \_\_\_\_\_

Responsabilidad por informaciones reservadas o datos confidenciales

Define el tipo de información a la que se tiene acceso según el cargo desempeñado, permitiendo establecer responsabilidades sobre la confidencialidad de la información que por mal manejo podría ocasionar problemas en los procesos que se realizan en la empresa y debilitamiento ante la competencia.

Marque con una X el tipo de información al que tiene acceso en el desempeño de su cargo.

Sin acceso a información reservada.

Posibilidad de acceso a información reservada en forma indirecta.

Posibilidad de acceso a información reservada en forma directa.

Responsabilidad por materiales, equipos y valores.

Se relacionan los diferentes materiales y equipos que la empresa pone a disposición del personal para desarrollar sus actividades; generando en quien ocupa el cargo compromisos para la adecuado manipulación de los mismos.

Indique con una X los elementos que se encuentran a su cargo de acuerdo al rango en el cual se encuentran valorados.

ELEMENTOS A CARGO	VALORES EN MILLONES DE PESOS			
	< a \$1	>= \$1 y < 3	>= \$3 y < 6	>= a \$6
Equipos de Laboratorio				
Muebles y Enseres				
Equipos de Oficina				
Maquinaria				
Equipo Automotor				
Material Bibliográfico				
Valores- Dineros				
Materias Primas				
Productos en Proceso - Terminado				
Otros? Enúncielos.				

✓ **Esfuerzos**

Se establece una escala del esfuerzo físico, mental, auditivo y visual que requiere realizar la persona en el desarrollo de las actividades diarias. Esta escala de medición está entre los grados alto, medio y bajo.

Señale con una X el grado de esfuerzo físico, mental, auditivo y visual que requiere en su puesto de trabajo.

ESFUERZO FÍSICO	
<b>BAJO:</b> Se requiere un esfuerzo físico ligero, se manejan objetos de poco peso, se adoptan posiciones incómodas esporádicamente.	

<b>MEDIO:</b> Se requiere un esfuerzo físico mediano, se manejan objetos de peso mediano, se adoptan posiciones incómodas frecuentemente.	
<b>ALTO:</b> Se requiere un esfuerzo físico grande, se manejan objetos pesados, se adoptan posiciones muy fatigosas e incómodas.	

<b>ESFUERZO MENTAL</b>	
<b>BAJO:</b> Las labores del cargo requieren baja concentración mental.	
<b>MEDIO:</b> Las labores del cargo requieren mediana concentración mental.	
<b>ALTO:</b> Las labores del cargo exigen alta concentración mental.	

<b>ESFUERZO AUDITIVO</b>	
<b>BAJO:</b> En su área de trabajo el nivel de ruido es bajo.	
<b>MEDIO:</b> En su área de trabajo el ruido es moderado, en ocasiones requiere desplazarse a áreas donde es necesario el uso de tapa oídos.	
<b>ALTO:</b> En su área de trabajo está expuesto a un nivel de ruido alto, requiere el uso de tapa oídos.	

<b>ESFUERZO VISUAL</b>	
<b>BAJO:</b> Las labores de su cargo exigen pequeña atención, produciendo bajo de cansancio visual.	
<b>MEDIO:</b> Las labores de su cargo exigen mediana concentración visual.	
<b>ALTO:</b> Las labores de su cargo exigen alta concentración visual.	

✓ **Condiciones del puesto**

Califica las condiciones físicas tales como iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario del puesto de trabajo en mala, buena y excelente según la ubicación del trabajo. Además de establecer la frecuencia con que se presentan condiciones tales como el polvo, suciedad, calor, frío, humedad.

<b>UBICACIÓN DEL TRABAJO</b>	Interior	<input type="checkbox"/>	Exterior	<input type="checkbox"/>	Ambos	<input type="checkbox"/>
------------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------

Señale con una X si considera que las siguientes condiciones físicas de su trabajo son malas, buenas o excelentes.

CONDICIONES FÍSICAS	MALA	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			
Ventilación			
Temperatura			
Mobiliario			

Indique con una X la frecuencia con que se presentan las siguientes condiciones en su área de trabajo.

CONDICIONES	POCAS VECES	EN OCASIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			
Suciedad			
Calor			
Frío			
Humo			
Humedad			
Olores			
Otros? Enúncielas			

✓ **Responsabilidades con el sistema de gestión integral**

Teniendo en cuenta la certificación lograda por la empresa en los Sistemas de Gestión y para contribuir con su fortalecimiento se establece y recuerda en el manual de funciones el compromiso que debe tener la persona que ocupa el cargo.

<p>Enuncie las actividades que realiza desde su puesto de trabajo para colaborar con el Sistema de Gestión Integral (ISO 9001/Calidad - ISO 14001/Ambiental - ISO 18001/S&amp;SO).</p> <p>.....</p>
---

### **7.1.2.2 Metodología de la Entrevista**

En el encuentro con cada empleado para la aplicación del cuestionario se hizo una breve explicación sobre el objetivo de la encuesta, dando instrucciones para su diligenciamiento.

Esta socialización permite una mayor colaboración por parte del empleado generando confianza con el entrevistado para obtener una participación del empleado para suministrar la mayor cantidad de información posible.

La Coordinación del Sistema Integral informó acerca de la encuesta, reflejando un compromiso con la recolección de la información.

## **7.2 ETAPA 2: FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.**

Una vez identificados los cargos de cada una de las áreas que conforman la estructura organizacional de la empresa, se procede a la aplicación de los instrumentos establecidos en la primera fase, que tiene como finalidad la recolección de datos.

Se continuará con el proceso sistematizando de la información obtenida por el equipo de trabajo de manera que sea de fácil análisis y muestre de manera clara la situación actual de la empresa.

Con base en el análisis de la información realizado previamente, se formulará un plan de mejoramiento de cada uno de los cargos teniendo en cuenta el alcance del proyecto y los objetivos trazados al principio.

Se realiza la descripción de cargos a partir de la información recolectada y las observaciones realizadas se elabora el Manual de Funciones de la empresa.

Durante todo el proceso de implementación de la mejora se hará seguimiento del mismo, para garantizar resultados reales y libres de la incidencia de otros factores que no se relacionan con los objetivos del proyecto.

Dado que la implementación reposa sobre el personal de la empresa, se debe planear la ejecución del plan de mejoramiento atendiendo los tiempos y cronogramas del mismo.

### **7.3 ETAPA 3: APRENDIZAJE Y DIVULGACIÓN.**

Se tomarán los resultados y se comunicarán a los integrantes de la empresa, incluyendo las correcciones según los errores detectados.

Igualmente se documentará todo el proceso para mantener la información actualizada en caso de una mejora futura.

Para finalizar el proceso, se formaliza a cada empleado de las funciones y responsabilidades asignadas y controlar que se están cumpliendo a cabalidad.

## 8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS

### 8.1 MEJORAS PROPUESTAS

#### 8.1.1 Reorganización de la Estructura Organizacional

Se define claramente áreas y cargos que faciliten la comprensión en cuanto a la jerarquía a seguir. Fue necesario eliminar cargos en los cuales se presentaba duplicidad de funciones, reacomodar cargos que se encontraban en otras áreas, renombrar los cargos de acuerdo a los perfiles trazados unificándolos en dos grandes áreas según indicaciones de la Gerencia General:

**Ilustración 9. Estructura Organizacional Global.**



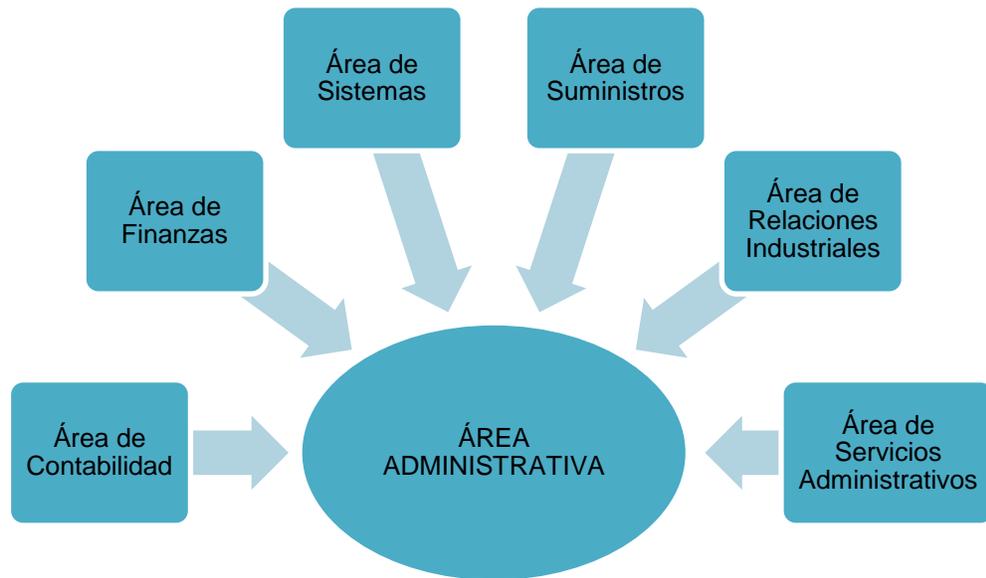
**Fuente:** Autor.

En el Área Administrativa General se unificó el Área Administrativa, Área de Producción y el Área de Logística las cuales están bajo la responsabilidad y dirección directa del Gerente General.

Cada Área cuenta con el equipo de trabajo necesario para el desarrollo de los procesos y para los cuales se definen funciones y perfiles en el correspondiente manual.

A su vez, el Área Administrativa dentro de su estructura comprende las áreas de:

**Ilustración 10. Áreas del Área Administrativa.**



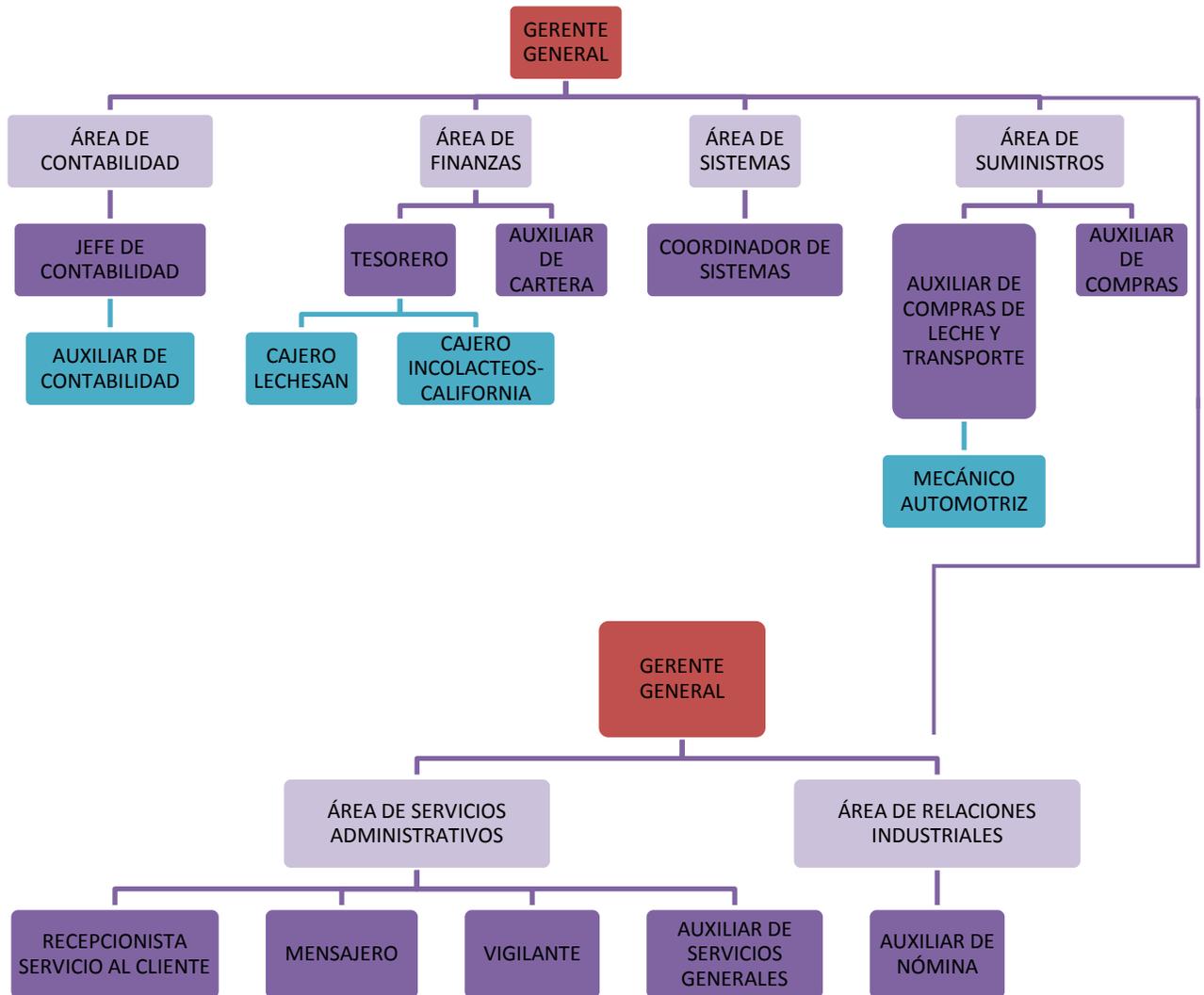
**Fuente:** Autor.

Esta estructura permite agrupar de manera organizada cada uno de los cargos que conforman esta área según su funcionalidad y los procesos de los que se encargan.

A continuación se detallan los cambios realizados en la estructura organizacional por áreas.

➤ **ÁREA ADMINISTRATIVA**

**Ilustración 11. Estructura Organizacional Área Administrativa.**



**Fuente:** Autor.

- **Mejoras en la estructura organizacional – Área Administrativa**

**Tabla 4. Modificaciones a la estructura organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área Administrativa.**

<b>MODIFICACIONES A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	
<b>GERENTE GENERAL</b>	
Se elimina cargo de Contraloría, Gerente Administrativo y Financiero (El cual se definió en el antiguo manuales de funciones pero no aparecía en la estructura organizacional).Las funciones de estos cargos se unifican y pasan a cargo del GERENTE GENERAL.	
<b>COORDINADOR DEL SISTEMA HSEQ</b>	Anteriormente a se encontraba a cargo de la contraloría y servía de apoyo al área de producción.  Su denominación estaba como SGC (Sistema de Gestión de Calidad) teniendo en cuenta que la empresa está certificada en los tres Sistemas de Gestión Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional, la nueva denominación del cargo queda como COORDINADOR DEL SISTEMA HSEQ.
<b>AUXILIAR DE OFICIOS VARIOS</b>	Igual denominación, a cargo del COORDINADOR DEL SISTEMA HSEQ.
<b>ÁREA DE CONTABILIDAD</b>	
<b>JEFE DE CONTABILIDAD</b>	En el área de contabilidad el contador cambia su denominación a JEFE DE CONBILIDAD y a su cargo se establece un Auxiliar de Contabilidad y Auxiliar de contabilidad (Costos).
<b>AUXILIAR DE CONTABILIDAD</b>	
<b>AUXILIAR DE CONTABILIDAD (COSTOS)</b>	Anteriormente conocido como Auxiliar Contable (Compras) se divide y recibe la denominación de AUXILIAR DE CONTABILIDAD en donde se definen

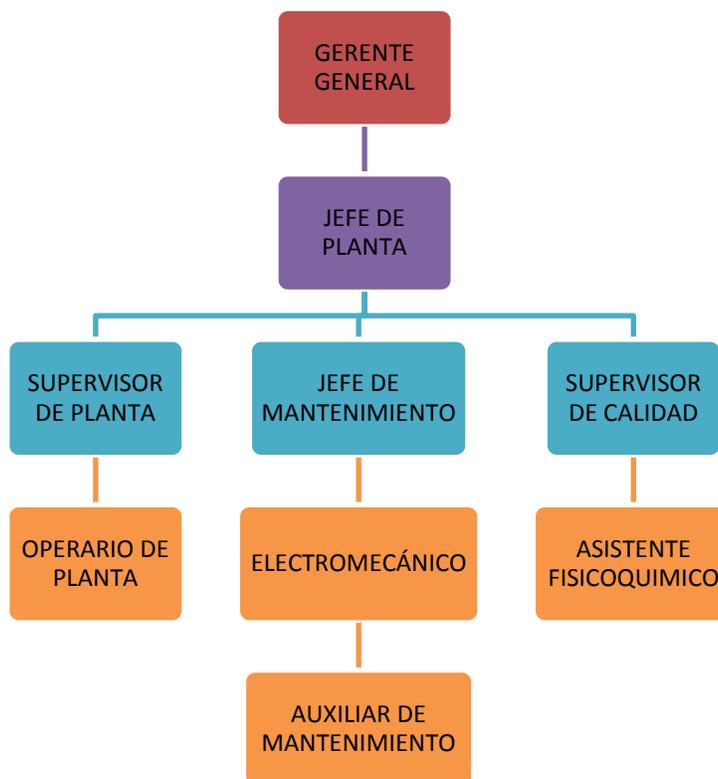
	nuevamente las funciones separando en otro manual aquellas que están orientadas a Costos.
<b>ÁREA DE FINANZAS</b>	
<b>TESORERO</b>	Su denominación es la misma dentro de la estructura.
<b>CAJERO LECHESAN</b>	Anteriormente se conocía un solo cajero, en esta nueva estructura se establece un CAJERO LECHESAN a cargo de todos los movimientos de esta división y se especifican de igual manera las funciones del CAJERO INCOLECTEOS – CALIFORNIA.
<b>CAJERO INCOLACTEOS – CALIFORNIA</b>	
<b>AUXILIAR DE CARTERA</b>	Conocida anteriormente como CARTERA el cargo recibe nueva denominación: AUXILIAR DE CARTERA.
<b>ÁREA DE SISTEMAS</b>	
<b>COORDINADOR DE SISTEMAS</b>	El área de sistemas sigue con la misma denominación pero el jefe de sistemas pasa a ser COORDINADOR DE SISTEMAS.  Así mismo dentro de la estructura se elimina el Georeferenciador y sus funciones pasan a ser cargo del Coordinador de Sistemas.
<b>ÁREA DE RELACIONES INDUSTRIALES</b>	
<b>AUXILIAR DE NÓMINA</b>	Anteriormente se conocía como Área de Nómina, ahora como ÁREA DE RELACIONES INDUSTRIALES teniendo en cuenta las funciones que lleva a cabo el encargado. La denominación del cargo sigue siendo la misma AUXILIAR DE NÓMINA.

<b>ÁREA DE SUMINISTROS</b>	
Dentro de esta área se encierra el auxiliar de compras, auxiliar de compras de leche y transporte los cuales estaban separados en la anterior estructura organizacional.	
<b>AUXILIAR DE COMPRAS</b>	Igual denominación.
<b>AUXILIAR DE COMPRAS DE LECHE Y TRANSPORTE</b>	En la estructura anterior se conocía como Auxiliar de Pagos de Leche y Transporte cambia su denominación ha AUXILIAR DE COMPRAS DE LECHE Y TRANSPORTE.
<b>MECÁNICO AUTOMOTRIZ</b>	Estaba bajo la supervisión de la contraloría. Una vez definidas sus funciones queda bajo la supervisión del auxiliar de compras de leche y transporte ya que sus funciones se alinean a éste cargo.
<b>ÁREA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Los cargos que se nombran a continuación continúan con igual denominación pero se centran en el Área de Servicios Administrativos ya que sus funciones y responsabilidades permiten complementar y soportar las demás áreas anteriormente nombradas.	
<b>RECEPCIONISTA-SERVICIO AL CLIENTE</b>	
<b>MENSAJERO</b>	
<b>VIGILANTE</b>	
<b>AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES</b>	

**Fuente:** Autor.

➤ **ÁREA DE PRODUCCIÓN**

**Ilustración 12. Estructura Organizacional Área de Producción.**



Fuente: Autor.

- **Mejoras en la estructura organizacional – Área de Producción**

**Tabla 5. Modificaciones a la estructura organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área de Producción.**

MODIFICACIONES A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	
<b>JEFE DE PLANTA</b>	<p>Continúa con igual denominación.</p> <p>Tiene bajo su mando tres grandes áreas Supervisión de Pasterizado, Supervisión de Calidad y Mantenimiento; quienes reciben</p>

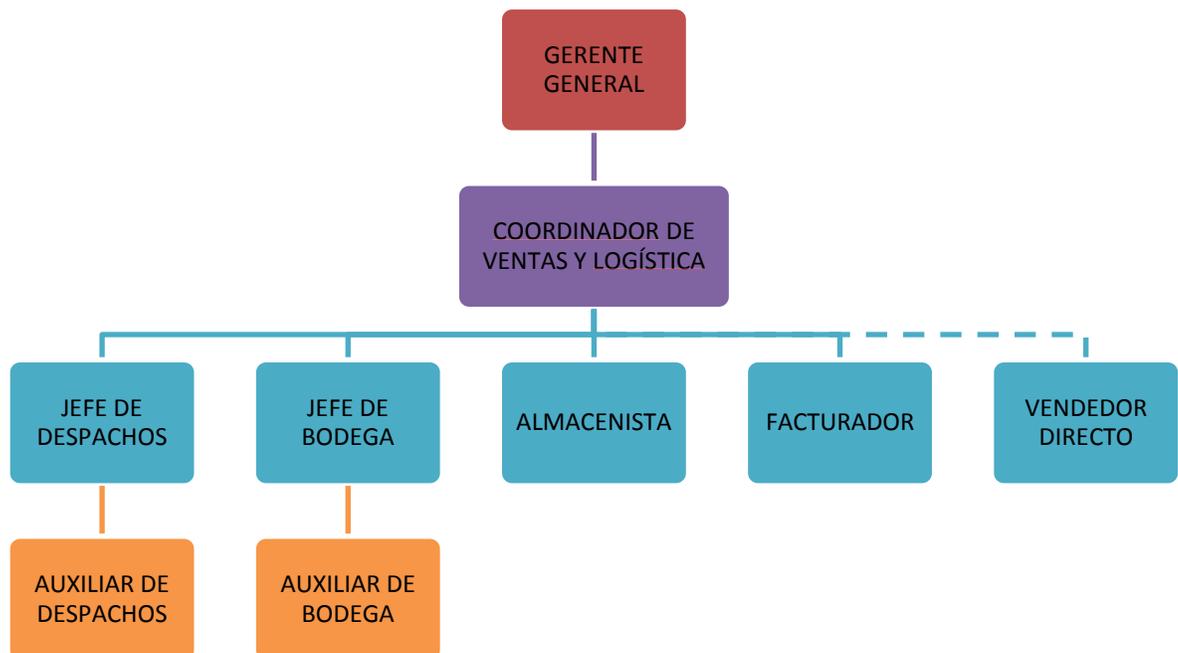
	<p>nueva denominación SUPERVISOR DE PLANTA, SUPERVISOR DE CALIDAD y JEFE DE MANTENIMIENTO.</p> <p>Igualmente los cargos que anteriormente se conocían como Coordinador de Sistemas de Calidad (Ahora como Coordinador del Sistema HSEQ) y el Jefe de Logística o Coordinador de Despachos y Distribución (Coordinador de Ventas y Logística) dejan de estar bajo su supervisión y pasan a estar bajo el directo mando del Gerente General.</p>
<b>SUPERVISOR DE PLANTA</b>	<p>Cambia su denominación de Supervisor de Supervisado a SUPERVISOR DE PLANTA teniendo en cuenta que no sólo se encarga de proceso de pasterizado sino que dentro de sus funciones esta velar por el cumplimiento eficaz de las tareas de la planta en general.</p>
<b>OPERARIO DE PLANTA</b>	<p>Se tenían definidas dos áreas PASTEURIZADO y PTA PET-AGUA BOLSA, VASO Y REFRESCOS en la primera de ellas está el cargo de Operario Pasterizado y en la otra Operario Agua Pet y Refrescos. Teniendo en cuenta que los operarios continuamente participan y rotan en estos dos procesos se define un solo cargo como OPERARIO DE PLANTA en donde se especifican las funciones a realizar en cada proceso.</p>
<b>SUPERVISOR DE CALIDAD</b>	<p>Sigue con la misma denominación.</p>
<b>ANALISTA FISICO-QUÍMICO</b>	<p>Conocido como Microbiólogo – Físicoquímico. Cambia su denominación a ANALISTA FISICO-QUÍMICO.</p>
<b>JEFE DE MANTENIMIENTO</b>	<p>Continúa con la misma denominación.</p>

<b>ELECTROMECAÁNICO</b>	En la estructura se tenía un mecánico y un electromecánico se deja solo un ELECTROMECAÁNICO ajustando las funciones de los dos a este último.
<b>AUXILIAR DE MANTENIMIENTO</b>	Se crea un cargo de AUXILIAR DE MANTENIMIENTO como apoyo y soporte al electromecánico.

Fuente: Autor.

### ➤ **ÁREA DE LOGÍSTICA**

**Ilustración 13. Estructura Organizacional Área de Logística.**



Fuente: Autor.

- **Mejoras en la estructura organizacional – Área de Logística**

**Tabla 6. Modificaciones a la estructura organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área de Logística.**

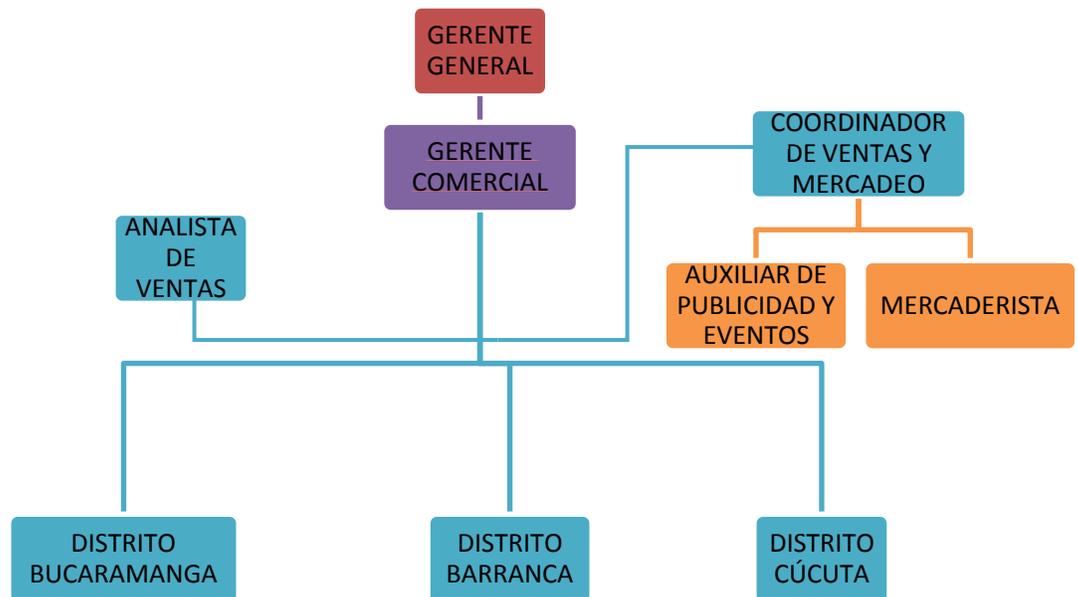
<b>MODIFICACIONES A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA DE LOGÍSTICA</b>	
<b>COORDINADOR DE VENTAS Y LOGÍSTICA</b>	Anteriormente conocido como Coordinador de Despachos y Distribución o Jefe de Logística en otros casos; pasa a tener la denominación de COORDINADOR DE VENTAS Y LOGÍSTICA a cargo del Gerente General y no del Jefe de Planta.
<b>JEFE DE BODEGA</b>	Su nueva denominación es JEFE DE BODEGA y no como Bodega California.
<b>AUXILIAR DE BODEGA</b>	Auxiliar de Bodega Multiempaque pasa a ser AUXILIAR DE BODEGA.
<b>JEFE DE DESPACHOS</b>	Lo que se conoce como manejo de cavas y control de despachos son funciones a cargo del JEE DE DESPACHOS.
<b>AUXILIAR DE DESPACHOS</b>	Se unifica en este cargo despachadores y alistadores.
<b>FACTURADOR</b>	Se nombraba en la estructura un Facturador de Preventa y Auto venta, ahora solo se deja la denominación de FACTURADOR y en él se generalizan las funciones que pueden ser llevadas a cabo en cualquier canal de la empresa.  Además en los manuales de funciones aparece un Facturador Lechesan y Auxiliar de Facturación California e Incolácteos los cuales no se veían representados dentro de la estructura organizacional.
<b>ALMACENISTA</b>	Igual denominación.

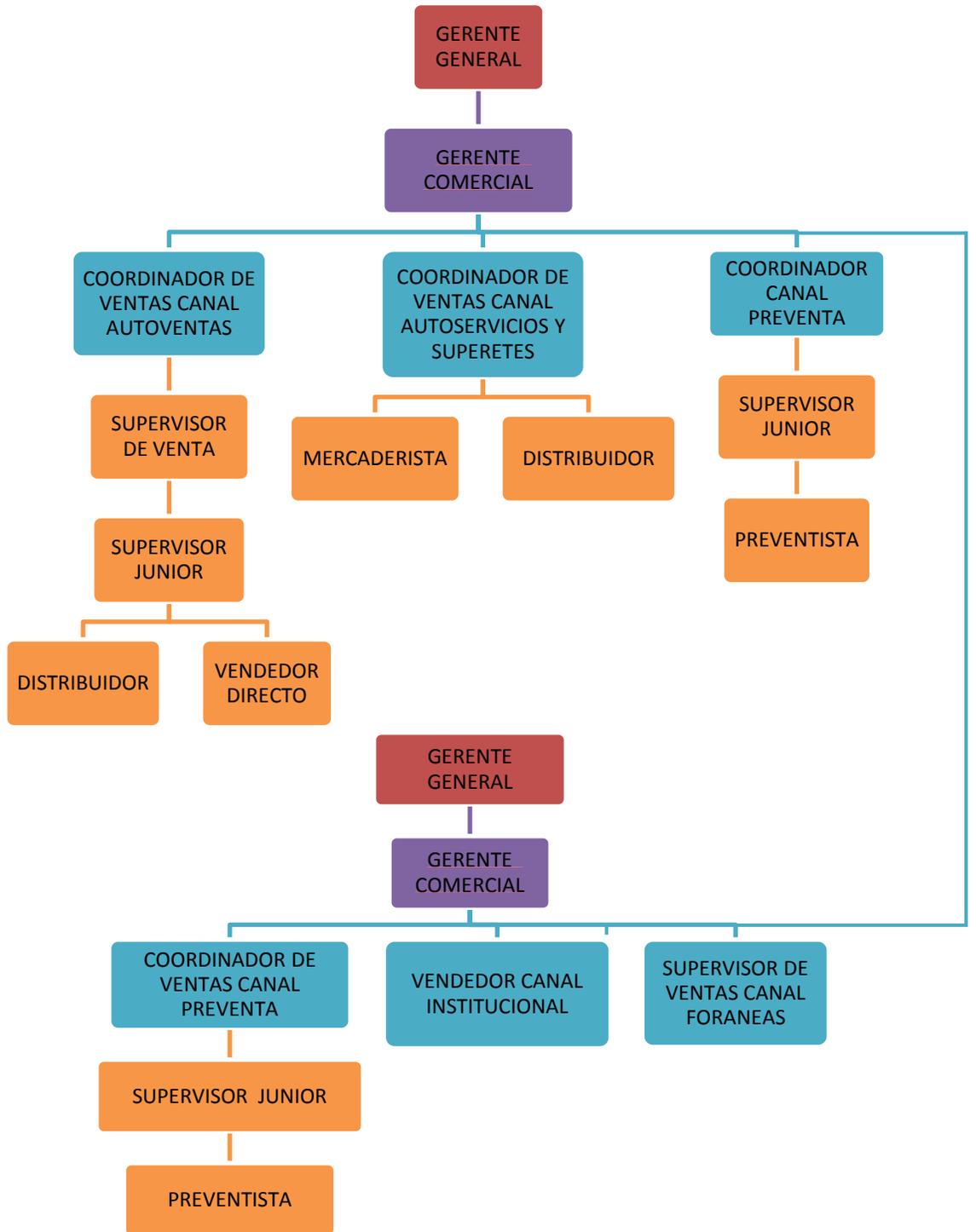
<b>VENDEDOR DIRECTO</b>	Se generalizan las funciones sin importar el canal para el cual de lleven a cabo los envíos de producto terminado.
<p>En esta área se ubicaron los cargos de Jefe de Bodega, Auxiliar de Bodega, Jefe de Despachos, Auxiliar de Despachos y Facturador que se encontraban en el Área Comercial pero dependía directamente del Coordinador de Ventas y Logística.</p> <p>Para la reorganización del área se tuvo en cuenta que las funciones de los diferentes cargos estaban orientadas hacia el proceso de logística de la empresa.</p>	

Fuente: Autor.

### ➤ **ÁREA COMERCIAL**

**Ilustración 14. Estructura Organizacional Área Comercial.**





Fuente: Autor.

- **Mejoras en la estructura organizacional – Área Comercial**

**Tabla 7. Modificaciones a la estructura organizacional de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A - Área Comercial.**

<b>MODIFICACIONES A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA COMERCIAL</b>	
<b>GERENTE COMERCIAL</b> Igual denominación.	
<b>DISTRITO BUCARAMANGA</b>	
Solo es nombrado el distrito pero no se especifican los cargos que hacen parte de este, su organización dentro de la estructura no permite la identificación de los cargos ni la subordinación de los mismos.	
<b>ANALISTA DE VENTAS</b>	Conocido como Analista Comercial su nueva denominación es ANALISTA DE VENTAS y sus funciones se centran en el análisis y reportes de ventas.
<b>COORDINADOR DE VENTAS Y MERCADEO</b>	La denominación anterior era Coordinador de Mercadeo y Eventos ó Director de Mercadeo y Eventos cambia por COORDINADOR DE VENTAS Y MERCADEO.
<b>AUXILIAR DE PUBLICIDAD Y EVENTOS</b>	Bajo su responsabilidad se encuentra la publicidad de los productos y la ejecución de los diferentes eventos de la empresa. Anteriormente este cargo se denominaba Auxiliar de Publicidad, ahora AUXILIAR DE PUBLICIDAD Y EVENTOS.
<b>MERCADERISTA</b>	Continúa igual.
<b>COORDINADOR DE VENTAS CANAL AUTOVENTAS</b>	En esta área se encontraban los cargos de Coordinador de Ventas, Supervisor de

<b>SUPERVISOR DE VENTAS</b>	Ventas (Zonas Foráneas y Zonas Metropolitanas) y Vendedor Autoservicios y Mayoristas; las funciones desempeñadas en estos no tenían concordancia con las actividades realizadas por los diferentes canales que conforman el área comercial sino que se encontraban agrupadas de manera general ocasionando confusión en el desarrollo de las actividades específicas que se debían realizar, además causaba duplicidad de funciones.
<b>SUPERVISOR JUNIOR</b>	
<b>DISTRIBUIDOR- VENDEDOR DIRECTO</b>	
<b>COORDINADOR DE VENTAS CANAL AUTOSERVICIOS Y SUPERETES</b>	
<b>COORDINADOR DE VENTAS CANAL PREVENTA</b>	
<b>SUPERVISOR JUNIOR</b>	
<b>PREVENTISTA</b>	
<b>SUPERVISOR DE VENTAS CANAL FORANES</b>	
<b>VENDEDOR CANAL INSTITUCIONAL</b>	Fue necesario crear nuevos cargos y asignar funciones teniendo en cuenta el enfoque de los diferentes canales comerciales de la empresa.

**Fuente:** Autor.

### 8.1.2 Actualización del Manual de Funciones

Para facilitar la comprensión e interpretación por parte de los empleados el MANUAL DE FUNCIONES (ANEXO E) se estructuró de la siguiente manera:

#### ➤ Encabezado

Contiene el nombre de la empresa, el área responsable y el nombre del documento. Igualmente código de identificación según Listado Maestro de Documentos de la empresa, fecha de actualización, número de revisión y logotipo.

	<b>LECHESAN S.A</b>	<b>Pág. 1 de 18</b>
	<b>ÁREA DEL SISTEMA HSEQ</b>	<b>CODIGO: BHF 01-05</b>
<b>REVISIÓN 2</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA: MARZO 2011</b>

➤ **Objetivo, Alcance y Responsable**

Siguiendo la estructura de la documentación de la empresa se define el objetivo y alcance del Manual describiendo en ellos a grandes rasgos la importancia del conocimiento y cumplimiento del mismo.

Se define que el responsable del seguimiento y control del Manual de Funciones es el Gerente General.

➤ **Planta de Personal de la Empresa**

Se listan los cargos que conforman la planta de personal y el área a la que pertenecen con el fin de facilitar su identificación y consulta.

➤ **Organigrama de la Empresa Pasterizadora de Leches Lechesan S.A**

Contiene la estructura organizacional general de la empresa determinando la jerarquización de los mismos. Detallando a su vez la estructura por áreas.

➤ **Manual de Funciones de la Empresa Pasterizadora de Leches Lechesan S.A**

El Manual de Funciones cubre siete aspectos principales distribuidos de la siguiente manera:

1. Generalidades del cargo.
2. Objetivo del cargo.
3. Funciones del cargo.
4. Perfil del cargo.
5. Responsabilidades del cargo.
6. Condiciones del cargo.
7. Responsabilidades con el sistema de gestión integral.

- **Mejoras del Manual de Funciones de la Empresa Pasterizadora de Leches Lechesan S.A**

**Tabla 8. Modificaciones al Manual de Funciones de la Empresa Pasterizadora Santandereana de Leches Lechesan S.A.**

<b>MODIFICACIONES AL MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>EXISTENTE</b>	<b>ACTUALIZADO</b>
<b>GENERALIDADES DEL CARGO</b>	
<p>Se determinaba el nombre de cargo, cargo de jefe inmediato, área, empresa y responsable de la elaboración.</p> <p>No permite la identificación de jerarquía.</p> <p>En algunos casos no hay concordancia entre el área de dependencia y la que se encuentra en la estructura organizacional.</p> <p>Hay redundancia en identificación de la compañía ya que se encuentra en el encabezado y nuevamente en la estructura del manual.</p> <p>No se demarcaba una diferencia entre el nombre del cargo y el cargo del Jefe inmediato dificultando la búsqueda de los diferentes cargos.</p>	<p>Identifica claramente el nombre del cargo, área en que se encuentra, proceso al que pertenece, cargo del jefe inmediato, cargos que supervisa y horario permitiendo una mejor visualización e identificación.</p> <p>Se anexa gráfica en la cual se denota claramente la ubicación del cargo dentro de la estructura organizacional, para una mejor interpretación por parte del empleado.</p> <p>Se determina horarios de trabajo con el fin de crear compromiso en el cumplimiento del mismo.</p>
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	
<p>No se tenía establecido un objetivo para el cargo.</p>	<p>En marca de manera general la actividad principal de cada unos de los cargos orientando al empleado sobre las funciones a realizar.</p>
<b>FUNCIONES DEL CARGO</b>	
<p>Las funciones no detallaban las actividades a ejercer por la persona que ocupa el cargo sino que en muchos</p>	<p>Se realizó un listado de las tareas que debe ejercer la persona que ocupa el cargo estableciendo una frecuencia de</p>

<p>casos describía la secuencia de un proceso.</p> <p>La redacción utilizada no definía claramente las tareas a realizar.</p> <p>No era completa la definición de funciones en los cargos.</p>	<p>ejecución entre diaria, semanal, quincenal, mensual, anual y esporádicamente.</p> <p>La redacción se realizó iniciando por un verbo por tratarse de una acción a ejecutar y utilizando un vocabulario de fácil comprensión.</p>
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<p>No se determinaba un requerimiento de estudio preciso, ni conocimientos necesarios para desempeñar el cargo.</p>	<p>Se especifico de manera precisa los requerimientos de Educación, Formación, Experiencia y Habilidades.</p> <p>Se modifico las necesidades de profesionalización requeridas por el cargo y no por la persona que lo ocupa como sucedía anteriormente.</p> <p>En la formación se identificaron los conocimientos necesarios para la ejecución de tareas los cuales pueden ser adquiridos a través de cursos, seminarios, diplomados (educación no formal), este aspecto es de vital importancia en los procesos de capacitación al interior de la empresa.</p> <p>La experiencia se clasificó en general y específica según las exigencias del cargo.</p> <p>Se listaron una serie de habilidades que deben cumplir las personas en sus puestos de trabajo, definiendo un grado de exigencia entre alto, medio y bajo según las actividades realizadas en el cargo.</p>
<b>RESPONSABILIDADES DEL CARGO</b>	
<p>El manual existente define la responsabilidad por errores, máquinas, contacto, información confidencial, por dineros y/o valores y supervisión.</p>	<p>Se establece responsabilidades por contacto clasificándolos según la importancia de contacto con personal interno y externo a la empresa.</p>

<p>Se detalla la información confidencial denotando que el manual se acondiciona a la persona y no al cargo.</p>	<p>Se diferencia las responsabilidades por acceso a información reservada según sea de manera directa, indirecta o sin ningún tipo de acceso, no se detalla la clase de información porque esta puede cambiar según los procesos que realice.</p> <p>Se determinaron rangos de valores para clasificar la responsabilidad por materiales, equipos y valores con el fin de generar compromiso en el cuidado de los recursos a cargo.</p>
<b>CONDICIONES DEL CARGO</b>	
<p>La información suministrada con respecto a condiciones ambientales, físicas y riesgos a los que se encuentra expuesto el trabajador no es determinante en la toma de decisiones.</p>	<p>En las condiciones del cargo se especifican los esfuerzos físico, mental, auditivo y visual a los que se encuentra expuesto el trabajador según su grado de intensidad.</p> <p>Se ubica las actividades realizadas por los trabajadores ya sea al interior o exterior de la empresa con el fin de determinar las condiciones ambientales a las que se encuentra expuesto.</p> <p>Esta información es de gran importancia para la empresa en el momento de determinar la asignación de elementos de protección personal.</p>
<b>RESPONSABILIDADES CON EL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL</b>	
<p>Se especifican solo algunas actividades dentro de las funciones que debe cumplir el empleado.</p>	<p>Se asignan responsabilidades para cada uno de los Sistemas de Gestión con el fin de que los trabajadores participen de manera activa en la formulación de mejoras y actividades de capacitación, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de los procesos que se llevan a cabo en la empresa.</p>

**Fuente:** Autor.

## **8.2 SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA**

Con el fin de informar a todo el personal sobre las modificaciones realizadas a la estructura organizacional y al manual de funciones se llevo a cabo la divulgación a cada área de la empresa bajo la coordinación del gerente general llevando el respectivo control de asistencia (ANEXO F) y entregando a cada trabajador el manual correspondiente a su cargo en un folleto tamaño bolsillo (ANEXO- Ver pasta posterior) previamente diseñado con los logos de la empresa, cada trabajador firmo constancia de entrega del folleto (ANEXO G). Los folletos del personal ausente se entregaron al jefe inmediato.

## **8.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

Para la adopción del manual de funciones y los respectivos cambios que conllevan la actualización de profesiones, la nueva denominación de cargos es necesario establecer una directriz gerencial (ANEXO H) en la cual se convalide experiencia por título profesional para los trabajadores que ya vienen desempeñando los cargos. Igualmente mediante comunicados internos (ANEXO I) informar al trabajador la nueva denominación del cargo cursando copia de este documento a la hoja de vida.

## 9. CONCLUSIONES

- Se llevó a cabo diagnóstico institucional que evidenció la importancia de modificar y actualizar el manual de funciones.
- A partir del diagnóstico y evaluación del manual de funciones se evidenció la necesidad de reorganizar la estructura organizacional y actualizar el manual de funciones de la empresa Pasteurizadora de Leches Lechesan S.A., determinando para cada cargo el perfil y condiciones que deben tener sus trabajadores para ejecutar sus funciones, contribuyendo de esta manera al mejoramiento de la comunicación interna, la organización de las diferentes áreas y el mejoramiento de procesos.
- Teniendo los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión según las normas ISO 9001, 18001 y 14001 se definió claramente la educación, formación, habilidades y experiencia requeridas para ejercer cada cargo.
- En reunión con todo el personal se socializó la nueva estructura organizacional y las modificaciones realizadas al manual de funciones.
- La nueva estructura organizacional permite a los trabajadores conocer su ubicación dentro de las áreas de la empresa y seguir los niveles jerárquicos.
- El manual de funciones elaborado determina tareas, deberes y responsabilidades del puesto de trabajo, igualmente las cualidades, habilidades, conocimientos que debe tener el trabajador; evitando de esta manera la duplicidad de funciones y que cada empleado conozca de manera clara su papel dentro de la organización lo que permite su desempeño eficiente y eficaz.
- El documento contiene información precisa de lo que se espera que hagan los empleados en el puesto e indique exactamente, lo que hacen, como lo hacen y las condiciones en que se desempeñan dentro de la empresa.
- A partir de la actualización de los perfiles de los cargos la empresa puede apoyarse en estos para los procesos de reclutamiento y selección con el fin de vincular el talento humano idóneo para ejercer los cargos.

- Atendiendo a la certificación lograda por la empresa en los Sistemas de Gestión, se especificó en cada manual las responsabilidades de cada trabajador frente al Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión Ambiental y Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.
  
- El manual de funciones permite unificar las diferentes áreas de la empresa y es la base para desarrollar un programa sólido de recursos humanos tomando decisiones más objetivas.

## 10. RECOMENDACIONES

- La empresa debe realizar un seguimiento continuo al cumplimiento del manual de funciones; así como a la estructura organizacional establecida.
- Los trabajadores nuevos vinculados a la empresa deben cumplir con los perfiles determinados y evitar procesos de vinculación de manera subjetiva.
- Los trabajadores deben seguir los conductos regulares demarcados por la jerarquía determinada en la estructura organizacional, con el fin de evitar conflictos y mala interpretación de la comunicación a interior de la empresa.
- Se hace necesario llevar a cabo programas de capacitación para cerrar las brechas existentes entre las especificaciones y requisitos determinadas en el manual para cada puesto de trabajo y las que actualmente cumple el personal, con el fin de lograr el mejor desempeño de los trabajadores.
- Soportándose en el manual de funciones elaborado, la empresa debe realizar un estudio para valoración de compensaciones de los cargos con el fin de establecer concordancia entre los requisitos exigidos y la remuneración del cargo.
- Teniendo en cuenta la profesionalización de algunos cargos; la empresa debe establecer una directriz gerencial, en la cual por única vez y en atención a la actualización de manual de funciones, se convalide estudio con la experiencia adquirida dentro de la empresa.
- Es necesario que la empresa a través de comunicaciones internas informe a cada trabajador la nueva denominación del cargo, la convalidación en los casos necesarios e igualmente se curse copia a la hoja de vida.

## BIBLIOGRAFÍA

-  MANUAL DE FUNCIONES LECHESAN S.A. Revisión 2. Junio del 2009.
-  Información Corporativa Lechesan S.A. [En Línea]. Disponible en: <http://www.california.com.co>
-  MONDY, Wayne; NOE Robert. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica. México. Capítulo 4.
-  GESTIÓN HUMANA. Recursos Humanos [En Línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesarrollo.htm>.
-  BASE DE DATOS GESTIÓN HUMANA. [En Línea]. Disponible en: [www.gestionhumana.com](http://www.gestionhumana.com)
-  MORALES, Juan Antonio; VELANDIA, Néstor Fernando. Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Editorial Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá, D.C., Colombia. 2001.
-  CANALES DURAN, Ginna Fernanda. Año 2001. Bucaramanga. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingeniería Industrial. Escuela de Ingeniería y Administración.
-  TELLEZ ARDILA. Bilardo Albey. Año 2005. Bucaramanga. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingeniería Físico Mecánica. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
-  CARRILLO TORRES, Andrea Juliana ELLEZ ARDILA. Año 2003. Bucaramanga. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales.
-  GARY, Dessler. Parte II: Reclutamiento y Contratación. Capítulo 3: El Análisis de puestos. Editorial Prentice Hall. Edición 8. México 2001.



NORMA TÉCNICA COLOMBIANA. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. 2005. p. 10.



BRITISH STANDARDS INSTITUTIONS. ¿Por qué los sistemas de gestión son necesarios? [En línea]. Disponible en: <http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/De-un-vistazo/Que-son-los-sistemas-de-gestion/>. [Recuperado: Diciembre 2 de 2010].



NORMA TÉCNICA COLOMBIANA. ISO 9001. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. 2008. p. 7.



WERTHER, William B; DAVIS, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Capítulo 4: Análisis y Diseño de puestos.



Universidad Nacional de Colombia: [En Línea]. Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/lecciones/capitulo3/funciones.htm>

# **ANEXOS**

**ANEXO A. MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA DE  
LECHES LECHESAN S.A. (ÚLTIMA REVISIÓN)**

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
Fecha: Febrero/2010			
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
PRESIDENTE DE LA COMPAÑIA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
REVISOR FISCAL	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Contador Público con tarjeta profesional, preferiblemente con especialización en revisoría Fiscal y/o tributaria con conocimientos de contabilidad sistematizada.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> 3 a 5 años como Revisor Fiscal.			
<b>HABILIDADES</b> Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, relaciones interpersonales, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Desinformación en el balance, llevar a cabo procedimientos defectuoso de Tributación, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			

<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por computador portátil y programas de auditoría constantemente.
<b>3 CONTACTO:</b> A Nivel interno: Gerente Administrativo, Contador, Auxiliares de Contabilidad, Facturación continuamente. A nivel externo: Organismos de vigilancia y control tales como: DIAN, Superintendencia de Sociedades. Proveedores y distribuidores para verificar cotizaciones.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Todos los documentos contables de la compañía. La divulgación de dicha información contraería perjuicios gravísimos para la Empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Genera supervisión directa de tipo general por resultados a directivos, revisión de trabajo a personal técnico y profesional, y coordinación de actividades a personal técnico, profesional y auxiliares
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Trabajo de oficina. Iluminación, libre de ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Velar por el cumplimiento de los estatutos sociales y decisiones de los organismos de administración. (Diario)
2 Velar por que se dé el manejo apropiado a la contabilidad de la Empresa. (Diario)
3 Inspeccionar la conservación de los bienes de la sociedad. (Diario)
4 Controlar permanentemente sobre los activos y valores sociales. (Mensual)
5 Velar por el control interno de la sociedad. (Diario)
6 Revisar los recursos técnicos y software de la compañía. (Mensual)
7 Revisar el impacto ambiental de la compañía. (Mensual)
8 Revisar todos los procesos operativos de la Empresa. (Mensual)
9 Participar en capacitaciones establecidas por el sistema HSEQ brindadas por la empresa.
10 Cumplir cabalmente con las normas de medicina, seguridad, higiene establecidas en el Programa de S Y SO.
11 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.(Diario)
12 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
13 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**14** Tomar las medidas correctivas y preventivas necesarias cada vez que se descubra una condición ambiental peligrosa o un acto inseguro

**15** Verificar el cumplimiento de las políticas y objetivos del sistema HSEQ establecidos por la empresa a todo su personal.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  PRESIDENCIA	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  GERENTE GENERAL	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Administrador de Empresas, Contador o Ingeniero Industrial. Preferiblemente con especialización en el área de finanzas y/o Administración.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Más de 5 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de auto cuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Toma de decisiones en forma impulsiva, mal manejo de las relaciones interpersonales, eliminación de los diversos mecanismos de control de los fondos, atención inadecuada dada al Sindicato, Transportadores de leche, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de cómputo continuamente.			

<p><b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: con todos los departamentos y dependencias de la empresa de manera personal. A nivel externo: con las otras empresas de la Organización, entidades bancarias y gubernamentales ocasionalmente.</p>
<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información de extrema confidencialidad como proyectos, estrategias y estados financieros, la divulgación de dicha información tiene repercusiones gravísimas para la empresa.</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Responsable por una cuantía promedio de \$70.000.000 diariamente.</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Responsable de la supervisión directa de jefes de sección (10 empleados)</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condiciones de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario.  <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En ocasiones se enfrenta a ruido y olores.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina, Desplazamientos) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p>1 Coordinar la fabricación de productos (Diario).</p>
<p>2 Analizar la fabricación de productos (Diario).</p>
<p>3 Autorizar pagos a proveedores (Semanal).</p>
<p>4 Autorizar promociones y descuentos (Diario).</p>
<p>5 Analizar el balance general y demás estados financieros (Mensual).</p>
<p>6 Tomar decisiones acertadas a partir de los análisis realizados (Diario).</p>
<p>7 Dirige y coordina las actividades del Comité de Control de Calidad con el fin de asegurar su funcionamiento. (Mensual)</p>
<p>8 Controla, dirige, coordina y programa las compras de materias primas, insumos, maquinaria y equipo con el fin de garantizar la calidad del producto y la rentabilidad de La Empresa. (Semanal)</p>
<p>9 Aprueba los gastos e inversiones especiales solicitadas por el Coordinador de Planta, previa autorización de la Vicepresidencia Técnica. (Mensual)</p>
<p>10 Coordina con las Vicepresidencias Financiera y Técnica la ejecución de la compra de los insumos y repuestos de importación. (Mensual)</p>
<p>11 Destina los recursos económicos y de talento humano para llevar a cabo actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de la Inocuidad. (Mensual)</p>
<p>12 Revisa y aprueba las actas del Comité de Control de Calidad. (Mensual)</p>
<p>13 Analizar la cartera (Semanal).</p>

<b>14</b> Analizar ventas y buscar estrategias (Semanal).
<b>15</b> Analizar flujo de caja y bancos (Semanal).
<b>16</b> Verificar el cumplimiento de aseo, seguridad e higiene de la planta (Mensual).
<b>17</b> Ejercer representación legal de la empresa en Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, ante los entes gubernamentales que regulan dicha legislación.
<b>18</b> Ejercer liderazgo en la ejecución y desarrollo del Programa de S y SO, asignando los recursos necesarios para lograrlo.
<b>19</b> Garantizar la afiliación y pago de los aportes en salud, pensiones y ARP de los trabajadores.
<b>20</b> Asegurar la conformación del COPASO y elegir al representante ejecutivo para este mismo.
<b>21</b> Asegurar y promover la capacitación del personal en el sistema HSEQ.
<b>22</b> Informar y Notificar los accidentes y enfermedades presentadas en la empresa a la ARP a la cual se encuentre afiliada.
<b>23</b> Mantener un control de las actividades realizadas en materia del sistema HSEQ en la empresa.
<b>24</b> Participar en capacitaciones del sistema HSEQ brindadas por la empresa.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO- CONTRALOR  REPRESENTANTE DE LA DIRECCION EN SYSO	ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA		
<b>CARGO</b>  AUDITOR	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Contador, Ingeniero Industrial o administrador; preferiblemente con postgrado en Contabilidad Gerencial.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 3 a 5 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, cumplimiento de normas de auto cuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Tomar mal los datos de los inventarios, ir contra las normas, políticas de la empresa a tal punto que estas afecten las relaciones a nivel interno como externo, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			

<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de computación con frecuencia.
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con Contabilidad, Despachos, Jefe y Auxiliar de Bodega, Gerente Administrativo, Comercial y de Planta, Recepción, Portería, Facturación de Lechesan y California, solicitando, confrontando y verificando información. A nivel externo contacto con distribuidores frecuentemente.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b> Manejo de información extremadamente confidencial como ventas, precios, costos, proceso e inventarios, la divulgación de la información ocasionaría perjuicios gravísimos.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Auditar los procedimientos, métodos y planes relacionados con la operación de la empresa, buscando la eficiencia y transparencia de los mismos. (Diario)
<b>2</b> Controlar los procedimientos, métodos y planes relacionados con la operación de la empresa, buscando la eficiencia y transparencia de los mismos. (Diario)
<b>3</b> Auditar los inventarios físicos y arqueos de caja. (Semanal)
<b>4</b> Verificar los procedimientos de cartera ( Semanal)
<b>5</b> Verificar los procedimientos de destrucciones y obsequios. ( Semanal)
<b>6</b> Controlar la bodega de suministros. (Semanal)
<b>7</b> Prevenir el uso indebido de los recursos de la empresa. (Mensual)
<b>8</b> Verificar diariamente los movimientos de inventario.
<b>9</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>10</b> Cumplir cabalmente con las normas de medicina, seguridad, higiene establecidas en el Programa de S Y SO.
<b>11</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>12</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>13</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>14</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
CONTRALOR			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
AUXILIAR CONTABLE (COMPRAS)	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Bachiller, Tecnólogo en Administración Industrial, secretariado ejecutivo. Manejo de archivos y programas de computador como Windows office.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Entre 6 meses y 1 año en la materia.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de auto cuidado, comunicación abierta.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Una mala compra [algo barato de mala calidad, sin garantía], una equivocación y que la orden de compra no coincida con la factura, cuentas mal manejadas, valores erróneos, mala digitación, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por computador, impresora, Teléfono, calculadora.			

<p><b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno, contacto personal con: Gerente Administrativo, contador, Auxiliar de nómina, cajero, Secretaria Comercial, Coordinador de Planta, continuamente. A nivel externo: Proveedores frecuentemente y asegurados y/agentes en ocasiones.</p>
<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información de precios, lanzamiento de nuevos productos, información de proveedores; la divulgación de dicha información genera efectos graves en la empresa.</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Trabajo de oficina.  Cubículo: iluminado, (aire acondicionado), buen mobiliario.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p>1 Recibir requisiciones de las diferentes áreas de la empresa. (Diario)</p>
<p>2 Realizar cotizaciones de compra. (Semanal)</p>
<p>3 Analizar las compras a realizar con el comité de compras. (Semanal)</p>
<p>4 Elaborar y procesar la orden de compra. (Diario)</p>
<p>5 Revisar (visto bueno) de las facturas de compra. (Semanal)</p>
<p>6 Recibir y procesar bases de datos. (Semanal)</p>
<p>7 Verificar los requisitos de cada área. (Semanal)</p>
<p>8 Anexar soportes de compras con facturas.(Diario)</p>
<p>9 Enviar facturas de compras al departamento de contabilidad. (Diario)</p>
<p>10 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.</p>
<p>11 Cumplir cabalmente con las normas de medicina, seguridad, higiene establecidas en el Programa de S Y SO.</p>
<p>12 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.</p>
<p>13 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.</p>
<p>14 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.</p>

**15** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  GERENTE GENERAL	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  AUXILIAR DE NÓMINA	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller, con conocimientos en contaduría, preferiblemente Contador Público, Conocimientos en sistemas y programación.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 3 meses a un año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Habilidad mental como atención, manejo de los conceptos de nómina y ley laboral, manejo de comprobantes de pago, organización concentración.  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de auto cuidado, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Provisión de Cesantías mal elaboradas, olvidar reportar las novedades de la nómina semanal, quincenal y especiales, mala elaboración de autoliquidaciones de Lechesan y Enfriadora Vallenata, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Máquina de escribir, Terminal de Computador, Archivo, Impresora, teléfono y sumadora.			

<p><b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente Administrativo, Comercial y de Planta, Contador, Contabilidad, Gerente Planta, Secretarías Gerencia Administrativa, Comercial y de Planta, Pagos, COPASO: A nivel externo: Caja compensación.</p>
<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguna</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS</b> Trabajo de oficina.  Cubículo: iluminado, buena ventilación, cómodo y asequible.  <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ruido en ocasiones.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p>1 Realizar la nómina (Semanal- quincenal)</p>
<p>2 Enviar novedades a la cooperativa y Sumitemp S.A. (Quincenal)</p>
<p>3 Realizar el cierre de mes y provisiones (Mensual).</p>
<p>4 Realizar pedido de dotación y certificaciones (Esporádicamente).</p>
<p>5 Manejar la contabilidad del fondo médico (Mensual).</p>
<p>6 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.</p>
<p>7 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.(Diario)</p>
<p>8 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.</p>
<p>9 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.</p>
<p>10 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.</p>

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  CONTRALOR	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  AUXILIAR DE CARTERA	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Título universitario en contaduría, administración o carreras a fines. Conocimientos en sistemas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 1 a 2 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de auto cuidado, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Cancelar una factura o dar información errada, dejar pasar una factura sin sello, ni firma de recibido, no visitar a los clientes para confrontar saldos, revisar los descuentos de las cuotas diarias a los distribuidores, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			

<p><b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Calculadora, computador de uso continuo.</p>
<p><b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Jefes de zona, Vendedores California e Incolácteos, Facturación Lechesan y California, Contabilidad, Gerencia Comercial, Gerencia Administrativa continuamente. A nivel externo: Clientes continuamente en la gestión de cobro.</p>
<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Estudios de crédito para los clientes, y en general toda la información que se dirige a la Gerencia Comercial, de Planta y Administrativa, estado de cartera. Su divulgación genera efectos graves para la empresa.</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Manejo de consignaciones y transferencias bancarias por valor de \$330 millones de pesos semanales.</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS</b> Trabajo de oficina.  Cubículo: iluminado, fresco, cómodo y asequible.  <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En ocasiones se enfrenta a ruido.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p>1 Velar por la juventud de la cartera (Cumplimiento de presupuesto de ingresos). (Diario)</p>
<p>2 Preparar los ingresos diarios de Lechesan, California e Incolácteos. (Diario)</p>
<p>3 Realizar los informes de cartera. (Mensual)</p>
<p>4 Actualizar las bases de datos de clientes de las empresas de Lechesan, California e Incolácteos. (Esporádicamente)</p>
<p>5 Archivar las facturas de Lechesan, California e Incolácteos. (Semanal)</p>

<b>6</b> Archivar los formatos de devoluciones en buen y mal estado de Lechesan, California e Incolácteos. (Semanal)
<b>7</b> Creación clientes regional (Semanal)
<b>8</b> Visitar a los clientes para el proceso de cobro (Semanal)
<b>9</b> Analizar pedidos foráneos (Diario)
<b>10</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>11</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>12</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>13</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>14</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  CONTRALOR	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  RECEPCIONISTA (SERVICIO AL CLIENTE)	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Educación básica secundaria. (Bachiller), preferiblemente con cursos de atención al cliente.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 3 a 6 meses de experiencia previa.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, cumplimiento de normas de auto cuidado, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala codificación en los pedidos, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por computador, sumadora y conmutador.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: con todas las dependencias de la empresa con frecuencia. A nivel ex terno: con proveedores comerciales, clientes, y visitantes continuamente.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Caja menor por una cuantía de un millón semanalmente.
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS</b> Trabajo de oficina. Cubículo: iluminado, fresco, cómodo y asequible. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Con frecuencia expuesto a polvo y ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina, Recibo de Dinero) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Recepción de llamadas para la toma de pedidos de clientes de autoservicio. (Diario)
<b>2</b> Manejar la caja menor (Diario).
<b>3</b> Distribuir correspondencia. (Diario-semanal)
<b>4</b> Liquidar fletes de preventa. (Diario).
<b>5</b> Recibir sugerencias, quejas y reclamos. (Diario)
<b>6</b> Archivar documentos (Semanal).
<b>7</b> Entregar cheques (Quincenal – semanal).
<b>8</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>9</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>10</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>11</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>12</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
CONTRALOR			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
MENSAJERO	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 6 meses a 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, cumplimiento de normas de auto cuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala organización del tiempo, consignaciones en cuentas equivocadas, no utilización de los elementos de protección personal.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Vehículo de transporte (moto).			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Cajero, Secretarías de Gerencia Administrativa y de Planta. A nivel externo: Cajeros de bancos y en general, con los encargados de realizar los pagos de los clientes.			

<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Consignaciones, deudores, facturas por cobrar. La divulgación de dicha información genera grave perjuicio para la empresa.</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Transacciones de dinero en bancos.</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Normas y procedimientos para los descuentos, comportamiento de la cartera que se mantenga dentro de los límites autorizados, facturación oportuna y a tiempo.</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS</b> Trabajo fuera de oficina.  Calle: polvo, ruido, calor, frío.  <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Horario irregular, desplazamiento constante.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Seguridad (accidentes de tránsito), Químico (Gases y vapores), Seguridad (social), Biológico (Bacterias y hongos), Físico (Ruido). Ver Matriz de identificación de peligros (Mensajería, Recibo de dinero) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p><b>1</b> Realizar transacciones bancarias (Diario)</p>
<p><b>2</b> Realizar consignaciones bancarias (Diario)</p>
<p><b>3</b> Distribuir de correspondencia para todas las dependencias de la Empresa. (Diario)</p>
<p><b>4</b> Adquirir material y equipo solicitado por el personal de la Empresa como fotocopias, material para laboratorio, entre otros. (Diario)</p>
<p><b>5</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.</p>
<p><b>6</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.</p>
<p><b>7</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.</p>
<p><b>8</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.</p>
<p><b>9</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.</p>

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 3
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
CONTRALOR			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
CONTADOR	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Contador Público, con conocimientos en administración financiera, sistemas y tributaria.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 2 a 3 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales  Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de auto cuidado, Cumplimiento de, normas de auto cuidado, iniciativa y desarrollo de su labor			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> La detección (auditoria), y otros que se descubren dentro del departamento y que pueden afectar el trabajo de otros. Necesitan algún tiempo para ser corregidos, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Computadores del departamento de contabilidad y copias de seguridad.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Auxiliares Nómina, Auxiliar Contable Supernumeraria, Auxiliar de Pagos, Auxiliar			

Compra de Leche, Cajero, Facturación de Lechesan. A nivel externo: área Judicial, Jurídica, Bancaria.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Trabaja con datos confidenciales de la contabilidad de la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Realiza supervisión directa por medio de revisión de trabajo a (2) técnicos y (2) auxiliares. Supervisa indirectamente a (8) trabajadores.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES</b> Trabajo de oficina. Oficina: iluminado, con aire acondicionado, cómodo y agradable. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ninguno
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Impartir instrucción para la aplicación de las normas contables y tributarias, sus reformas de tipo municipal, departamental y nacional. (Diario)
<b>2</b> Vigilar que el registro de la información contable que fundamente principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. (Diaria)
<b>3</b> Organizar los métodos y procedimientos aplicables a las funciones de cada uno de los departamentos de la empresa que alimenten la información financiera. (Diario)
<b>4</b> Auditar el comportamiento y saldos de las diferentes cuentas contables. (Diario)
<b>5</b> Elaborar los estados financieros de acuerdo a las normas contables y políticas de la empresa de forma oportuna. (Mensual)
<b>6</b> Velar por el cumplimiento de las funciones de cada uno del personal que se encuentra a su cargo. (Diario)
<b>7</b> Presentar ante los organismo de control y vigilancia del Estado, los informes requeridos, en Forma oportuna, fidedigna y clara. ( Diario)
<b>8</b> Verificar que los saldos de cada una de las cuentas sean ciertos, realizando auditorias en Cada una de las áreas de la empresa. (Mensual)
<b>9</b> Informar a la Gerencia General las irregularidades encontradas en los procesos de gestión, Control y registros de la información contable en forma oportuna. (Diario)
<b>10</b> Revisar, conciliar y verificar cada uno de los módulos del Sistema atlas, con los registros integrados en la Contabilidad. (Diario)
<b>11</b> Analizar, evaluar y avalar los procedimientos de generación, cuantificación y registro de los costos de producción. (Mensual)

<b>12</b> Efectuar los cierres contables mensual y anual.
<b>13</b> Verificar que la información contable se encuentre ordenada, impresa y salvaguardada (Diario)
<b>14</b> Solicitar información de cada uno de los demás departamentos de la empresa sobre los activos que tienen bajos su responsabilidad, en qué estado se encuentran y su ubicación. (Mensual)
<b>15</b> Elaborar los informes financieros generales y específicos que la gerencia requiera garantizando su comprensibilidad, utilidad y oportunidad para la toma de decisiones.(Mensual)
<b>16</b> Revisar, liquidar y presentar los impuestos Municipales, Departamentales y nacionales en los plazos y medios especificados por la Ley (Mensual)
<b>17</b> Elaborar y controlar los presupuestos presentados por cada una de las áreas de la empresa y realizar ajustes al mismo cuando se requieran (Mensual)
<b>18</b> Verificar, analizar y autorizar las modificaciones que den lugar, a causa del mal uso de los conceptos y tipos de movimientos del sistema Atlas (Mensual)
<b>19</b> Establecer y asesorar a la administración los procedimientos de control interno y su puesta en marcha (Mensual)
<b>20</b> Velar por la confidencialidad contable (Mensual)
<b>21</b> Revisar los egresos realizados en efectivo, cheque o por transferencia, verificando los valores, documentos, autorización, aprobación, beneficiarios y causación en atlas. (Diario)
<b>22</b> Revisar los saldos de cartera, cuentas por pagar e inventarios (Diario)
<b>23</b> Tramitar y solicitar los saldos a favor de impuestos (Mensual)
<b>24</b> Ejercer control sobre los vencimientos de la resolución de la facturación de la empresa. (Esporádicamente)
<b>25</b> Verificar que los libros de contabilidad se encuentren actualizados, registrados y guardados en forma segura (Esporádicamente)
<b>26</b> Realizar Arqueos de Caja mayor y menor (Esporádicamente)
<b>27</b> Realizar Inventarios Físicos de cada una de las bodegas de materia prima, material de empaque y producto terminado, así como de repuestos e insumos (Esporádicamente)
<b>28</b> Atender a los funcionarios de Fiscalización y dar soporte a las áreas de la empresa que lo requieran en base a la información contable. (Esporádicamente)
<b>29</b> Elaborar e imprimir las Actas de Asamblea de Accionistas y junta Directiva (Esporádicamente)

<b>30</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>31</b> Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
<b>32</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
<b>33</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>34</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>35</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  CONTADOR	ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA		
<b>CARGO</b>  CAJERO	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller preferiblemente con énfasis Comercial con conocimientos contables.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 6 meses y 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Habilidad mental como atención, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de auto cuidado, Cumplimiento de, normas de auto cuidado, iniciativa y desarrollo de su labor			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Recibir billetes falsos, equivocación en los vueltos, descuadres en caja.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Calculadora, contadora de monedas mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno en ocasiones con: Contador, Auxiliar pagos, Auxiliar Nómina, Compra de leche, Auxiliar Cartera, Facturación Lechesan y California.			

A nivel externo: Contratistas y Auxiliares de los Contratistas continuamente.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Clave de la caja, la divulgación de la información ocasionaría perjuicios muy graves para la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Manejo de caja principal.
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS</b> Trabajo de oficina. Buenas condiciones de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ocasionalmente malos olores y ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina, Recibo de dinero) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Recepción de dinero, cheques o consignaciones correspondiente a la cancelación de facturas (Diario)
<b>2</b> Cancelar pagos de cartera a proveedores. (Diario)
<b>3</b> Cobrar saldos de cartera. (Semanal)
<b>4</b> Informes de movimientos en caja (Diario)
<b>5</b> Envío de dinero a cuentas bancarias (Diario)
<b>6</b> Custodia de cheques (Semanal)
<b>7</b> Pago de fletes de preventa (Diario)
<b>8</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>9</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>10</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>11</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>12</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  JEFE DEL ÁREA CORRESPONDIENTE	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  APRENDIZ DEL SENA	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA - COMERCIAL- RECURSO HUMANO – PRODUCCION – CONTROL DE CALIDAD- MANTENIMIENTO	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Estudiante o Bachiller Comercial. (SENA)			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Según convenio con el SENA.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales  Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mal manejo del archivo, no cumplimiento de funciones asignadas, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Depende del área de desempeño.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Contador, Auxiliares Contables y Supernumeraria, Auxiliar Nómina, Auxiliar Pagos, Auxiliar Compra de leche.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS</b> Trabajo de oficina. Oficina: iluminada, con aire acondicionado, asequible, cómoda. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En los cuartos de archivos: caliente, poco iluminado, con polvo.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>  <b>1</b> Se desempeñará como auxiliar en áreas como administración, producción, calidad, mantenimiento o comercial dependiendo de la especialidad de su conocimiento.
<b>2</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>3</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>4</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional a los miembros del COPASO.
<b>5</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>6</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE GENERAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
JEFE DE PLANTA	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Administrador, Ingeniero Industrial o Ingeniero de alimentos, con buen manejo de finanzas, preferiblemente con Diplomado en control de calidad, con conocimientos de Salud Ocupacional, sistemas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
5 años de experiencia certificada por la empresa.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Inventarios mal elaborados, vehículos en malas condiciones, firmas autorizadas no acordes con lo establecido, prejuzgar a un subalterno sin atenderlo objetivamente, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsabilidad por todos los equipos de producción planta de Bucaramanga para			

pasterizado, aguas y refrescos.
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: secretaria, Gerentes Administrativo y Comercial, Contabilidad, Taller, Coordinador de producción, Recepción, Bodega, Transportadores de leche con frecuencia. A nivel externo: Clientes, agencias del gobierno en ocasiones.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información acerca de volúmenes de producción e informes de laboratorio. La divulgación de dicha información tiene repercusiones graves para la Empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Coordina directamente a 3 profesionales, revisa y planea el trabajo de 6 técnicos.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS</b> Trabajo de oficina. Oficina: iluminada, cómoda, apta para desarrollar el trabajo. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Condiciones de olores, humedad y exceso de agua con frecuencia.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos), Locativo (Superficies resbalosas), Seguridad (Orden y aseo). Ver Matriz de identificación de peligros (Administración, Planta, supervisión de producción) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Programación de la producción de las plantas de Bucaramanga. (Diario)
2 Control de las actividades del personal de cada una de las áreas de producción (Diario)
3 Coordinación de las actividades de mantenimiento en todas las plantas  incluyendo centro de acopio San Alberto (Diario)
4 Planeación de acuerdo al forecast de los requerimientos de materias primas y materiales para cada área de procesos sean suministrados de manera eficiente y oportuna. (Semanal)
5 Participación de la compra de insumos, suministros y repuestos para cada una de las áreas de la planta (Diario)
6 Organización, control y rotación de los inventarios de materias primas, material de empaque y suministros. (Semanal)
7 Realizar las observaciones necesarias ante el área de recursos humanos respecto al personal del área. (Semanal)
8 Participación de la programación de los envíos de leche cruda líquida a otras plantas. (Semanal)
9 Seguimiento a los parámetros de calidad exigidos para las materias primas, producto en proceso y terminado en cada uno de los procesos. (Diario)
10 Participación en las mesas de trabajo. (Diario)
11 Control de los estándares de consumo de materias primas, material de empaque, insumos y servicios en cada una

de las plantas. (Mensual)
<b>12</b> Participar en cada uno de los programas que se adelanta en la planta industrial como son: B.P.M y sistema HSEQ. (Mensual)
<b>13</b> Participar en los comités mensuales técnicos y de calidad (Mensual)
<b>14</b> Realizar los informes mensuales de producción de cada una de las plantas. (Mensual)
<b>15</b> Control de indicadores de gestión. (Mensual)
<b>16</b> Participación en los comités mensuales de Gerente de Planta. (Mensual)
<b>17</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>18</b> Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
<b>19</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
<b>20</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>21</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>22</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		<b>PAG. 1 DE 2</b>
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		<b>CODIGO</b> <b>BHF01-05</b>
<b>REVISION: 2</b>	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		<b>Fecha: Febrero/2010</b>
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  JEFE DE LOGÍSTICA	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  AUXILIAR DE FACTURACIÓN CALIFORNIA E INCOLÁCTEOS	<b>AREA</b>  COMERCIAL	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller, con conocimientos de Contabilidad, digitación.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 1 y 2 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Habilidad mental como concentración, Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala digitación, no imprimir la información para el inventario.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> 2 impresoras, 1 pantalla, sumadora.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente Comercial, Cartera, Gerente de Planta, Jefe de Bodega, Contador, Gerente Administrativo, Auxiliar Pagos, Vendedores de Periferia 1 Jefes de Zona, Representantes de Ventas.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ventas del día, recaudo del mes, cupos de créditos para los clientes, comisiones.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> De los documentos que llegan para el proceso, revisión de cartera, impresión de las facturas del día.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Trabajo de oficina. Oficina con buena iluminación, amplia, con aire acondicionado, cómoda y de fácil acceso. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ninguna
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes). Ver Matriz de identificación de peligros (Logística- Facturación) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Realizar el ingreso de productos enviados de Barranquilla, Bogotá y Simijaca, por medio de la entrada traslado de productos. (Diario)
<b>2</b> Elaborar salida de productos por carta porte para otras plantas (Barranquilla, Bogotá y Simijaca). (Diario)
<b>3</b> Elaborar las facturas de ventas para la entrega y despacho de productos en autoservicios, institucionales y auto-venta. (California- Incolácteos) (Diario)
<b>4</b> Procesar las entradas de almacén por devoluciones de mercancía en buen y mal estado, cartas de porte, emite facturas y notas crédito respectivos en el sistema. (Diario)
<b>5</b> Realizar en el sistema cada vez que se requiera el traslado de mercancías entre bodegas y centros de costos. (Diario)
<b>6</b> Revisar, codificar, clasificar y archivar todos los documentos que se generan en la operación de facturación. (Diario)
<b>7</b> Digitar otras salidas: obsequios, destrucciones, de acuerdo a la aprobación de personal encargado. (Diario)
<b>8</b> Efectuar los cierres diario, semanal, mensual y anual de la aplicación de ventas, cartera y emite listados requeridos.
<b>9</b> Generar un informe de movimiento el cual se envía a la Gerencia Comercial (Diario)
<b>10</b> Realizar ajuste de inventarios por intercambio o cierre de mes previa autorización de la gerencia. (Esporádicamente)
<b>11</b> Ejecutar el proceso de cierre contable mensual y emitir los listados de auxiliares, pagos a terceros, resúmenes diarios de comprobantes y entregarlos al contador para su visto bueno. (Mensual)
<b>12</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>13</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>14</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.

**15** Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**16** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE LOGÍSTICA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
JEFE DE BODEGA	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Bachiller, preferiblemente con estudios en Administración, almacenamiento y bodegaje, manipulación de alimentos, distribución, manejo de espacio.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Entre 2 y.3 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Cambio de mercancía, mal manejo de mercancía ocasionando daños a la misma, falta de atención a las fechas de vencimiento de los productos en bodega, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales..			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por el montacargas usado continuamente.			

<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente Comercial, Gerente Administrativo, Auditoría, transportadores, Agencias, Facturación, Vendedores de Periferia, Auxiliares de Bodega, Conductores de Bodega, continuamente de manera personal. A nivel externo en ocasiones tiene contacto con público en general.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Genera supervisión directa a 4 auxiliares de bodega.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Trabajo de oficina. Oficina: iluminada, asequible, organizada, buen mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Oficina pequeña, en ocasiones se encuentra en condiciones de polvo, olores y ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Mecánico (Transporte mecánico), Seguridad (Locativo), Químico-Biológico (Polvos), Seguridad (Orden y aseo). Ver Matriz de identificación de peligros (Logística- Almacenamiento producto terminado) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Despachar rutas de autoservicio y clientes institucionales. (Diario)
2 Recibir mercancía de Incolácteos y California. (Diario)
3 Manejar montacargas. (Diario)
4 Despachar pedidos foráneos. (Diario)
5 Verificar existencias de inventario en bodega. (Diario)
6 Identificar la rotación de los diferentes productos. (Diario)
7 Verificar producto con fechas de vencimiento próximo. (Diario)
8 Destruir productos en mal estado en presencia del auditor. ( Semanal)
9 Solicitar la mercancía necesaria para reabastecer la bodega. (Semanal)
10 Verificar la correcta identificación de productos. (Esporádicamente)
11 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
12 Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
13 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
14 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
15 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la

empresa.
<b>16</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE BODEGA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
AUXILIAR DE BODEGA	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller, preferiblemente con conocimientos en manejo y manipulación de mercancías.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Por lo menos 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.  .			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Sacar productos no pedidos, cambiar referencias, mal manejo del producto (se rompe, se vence), despachar más de lo pedido en la factura, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por máquina de armado de ofertas, montacargas, carros, equipo de destrucción de mercancía en mal estado.			

<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Jefe de Bodega, Conductores de Bodega sus Auxiliares, Facturación, Vendedores de Periferia, Auxiliar de Bodega, Despachos de Leche, continuamente y de manera personal.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguna
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buena condición física como iluminación, ventilación y temperatura. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Con frecuencia se enfrenta a condiciones de frío por la cava de refrigeración.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Mecánico (Transporte mecánico), Seguridad (Locativo), Químico-Biológico (Polvos), Seguridad (Orden y aseo). Ver Matriz de identificación de peligros (Logística- Almacenamiento producto terminado) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Despachar productos alimenticios de conservas California , Incolacteos y Lechesan S.A. (Diario)
<b>2</b> Cargar y distribuir de mercancía. (Diario)
<b>3</b> Armar ofertas según indicaciones. (Esporádicamente)
<b>4</b> Manejo de montacargas. (Esporádicamente)
<b>5</b> Alistar mercancía en la bodega para futuros cargues. (Esporádicamente)
<b>6</b> Realizar aseo al muelle de cargue de ser necesario. (Diario)
<b>7</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>8</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>9</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>10</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>11</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE COMERCIAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
ANALISTA COMERCIAL	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Título universitario de administrador o carreras a fines. Buen manejo de Excel.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
De 3 meses a 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala digitación, errores en la presentación de informes, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de cómputo diariamente.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica o en			

persona. Solicitando o entregando información relacionada con el área comercial.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Manejo de información de ventas, precios y descuentos; la divulgación inadecuada de dicha información genera daños graves.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buena condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En ocasiones se ve expuesto a ruido u olores.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Generar diariamente informes de ventas por división (Lechesan, California e Incolácteos)
<b>2</b> Consolidar datos para el departamento comercial. (Diario)
<b>3</b> Realizar informes mensuales acumulados.
<b>4</b> Efectuar seguimiento al cumplimiento del presupuesto. (Semanal)
<b>5</b> Realizar cualquier informe solicitado de ventas. (Esporádicamente)
<b>6</b> Liquidar comisiones a coordinadores de acuerdo al cumplimiento del presupuesto. (Mensual)
<b>7</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>8</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>9</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>10</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>11</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE LOGÍSTICA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
FACTURADOR LECHESAN	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller, con conocimientos de Contabilidad, digitación.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 2 y 3 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala digitación, no imprimir la información para el inventario, elaborar mal una orden de cargue, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de cómputo, impresora, sumadora y archivo de uso diario.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente Comercial, Cartera, Gerente de Planta, Jefe de Bodega, Contador, Gerente Administrativo, Auxiliar Pagos, Vendedores de Periferia, Jefes de Zona, Representantes de Ventas, Caja.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Manejo de información ventas del día, recaudo del mes, cupos de créditos para los clientes, comisiones, claves de ingreso al sistema.; la divulgación inadecuada de dicha información genera daños graves.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buena condición de iluminación, ventilación, temperatura, accesible y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En ocasiones se ve expuesto a ruido, espacio reducido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Logística- Facturación) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Elaborar en el sistema las facturas para autoservicios, canal institucional, foráneos y pre venta, la venta de productos de Lechesan. (Diario)
<b>2</b> Ingresar los productos por factura enviados por otras plantas al igual que la venta de las mismas. (Diario)
<b>3</b> Despachar a las agencias (Cimitarra, Barranca, Cúcuta) por medio de carta porte como traslado de mercancías. (Diario)
<b>4</b> Procesar las entradas de almacén por devoluciones de mercancía en buen y mal estado, cartas de porte, emite facturas y notas crédito respectivos. (Diario)
<b>5</b> Realizar en el sistema cada vez que se requiera el traslado de mercancías entre bodegas y centros de costos. (Diario)
<b>6</b> Revisar, codificar, clasificar y archivar todos los documentos que se generen en la operación de facturación de Lechesan. (Diario)
<b>7</b> Digitar otras salidas: obsequios, destrucciones, leche filtrada, etc., de acuerdo a la aprobación del personal encargado. (Diario)
<b>8</b> Efectuar los cierres diario, semanal, mensual y anual de la aplicación de ventas, cartera y emite listados requeridos por Lechesan. (Diario)
<b>9</b> Realizar en el sistema la entrada y salida de ofertas para autoservicios. (Diario)
<b>10</b> Facturar ventas foráneas (Aguachica, Ocaña, San Pablo, San Alberto) (Diario)
<b>11</b> Efectuar la digitación del reporte de producción. (Esporádicamente)
<b>12</b> Realizar ajustes de inventario y trocamientos, previa autorización de Gerencia. (Esporádicamente)
<b>13</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>14</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.

**15** Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.

**16** Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**17** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE MANTENIMIENTO			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
MECÁNICO	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Bachiller, preferiblemente con Técniconologías afines a la mecánica, con conocimientos en bombas de inyección, mantenimiento y reparación de motores Diesel, Seguridad Industrial, vehículos en general.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Entre 1 y 2 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mal diagnóstico del estado de los vehículos (frenos, dirección, alineación, etc.), descuido en el mantenimiento de los vehículos, mal manejo de la bomba de gasolina, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por Herramientas en general del taller de mecánica como taladros, esmeriles, pulidoras, equipo de soldadura, al igual que los vehículos con los que labora.			

<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente de Planta, Administrativo y secretarias de gerencias, Transportadores de leche fresca, Recepción de leche y Portería de Bucaramanga y de San Alberto, Coordinador de Producción con frecuencia de manera personal.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buena condición de iluminación, ventilación y espacio. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En ocasiones se ve expuesto a ruido, olores, suciedad y polvo.
<b>RIESGOS:</b> Expuesto a riesgos físicos como caídas, quemaduras por soldadura, explosión del tanque de gasolina, accidente de tránsito.
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Garantizar el mantenimiento general de los vehículos o máquinas con motores diesel y gasolina. (Diario)
2 Controlar el consumo de los vehículos. (Diario)
3 Garantizar el buen uso de las herramientas del taller. (Diario)
4 Conductor de vehículos. (Esporádicamente)
5 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
6 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
7 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
8 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
9 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE GENERAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
CONTRALOR (REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCION EN SYSO)	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Título universitario de administrador de empresas, contador, abogado o economista preferiblemente con postgrado en finanzas. Requiere cursos especializados o capacitaciones en contabilidad.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Más de 5 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Requiere habilidades como análisis financiero, interpretación legal, conocimientos contables y administrativos, manejo de personal.  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Falta de control en los procedimientos de las áreas a su cargo, cualquier error en dichas áreas repercuten en la persona a cargo, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de computación y calculadora financiera continuamente.			

<p><b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica o en persona. Solicitando o entregando información relacionada con el cargo. A nivel externo mantiene contacto directo con agentes o asegurados, público en general, agencias gubernamentales y organizaciones de control.</p>
<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Manejo de información de nómina, procesos judiciales, cartera e indicadores de gestión, la inapropiada divulgación de dicha información puede generar perjuicios gravísimos.</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Autoriza todo movimiento y transacciones necesarias para la operación de la compañía.</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Responsable de coordinar actividades en el área de pagos (3 auxiliares), planeación de trabajo (5 profesionales), coordinar actividades logísticas (18 directivos) directamente; supervisa indirectamente 50 trabajadores.</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buena condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario.  <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En ocasiones se ve expuesto a ruido, olores y calor.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p>1 Controlar y seguir los procesos de tesorería, caja, cartera, contabilidad, pago a proveedores y compras (Diario).</p>
<p>2 Controlar y seguir los procedimientos de logística (Diario).</p>
<p>3 Controlar el área de recurso humano (Diario).</p>
<p>4 Controlar y seguir los procedimientos de producción y ventas (Diario).</p>
<p>5 Revisión de nómina (Mensual).</p>
<p>6 Representa la empresa ante los organismos de control administrativos y judiciales (Esporádicamente)</p>
<p>7 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.</p>
<p>8 Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.</p>
<p>9 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.</p>
<p>10 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.</p>
<p>11 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.</p>
<p>12 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.</p>
<p>13. Asegurar que el sistema de gestión de calidad, S y SO, y ambiental se establece, implementa y mantiene de acuerdo con los requisitos de las normas. NTC ISO 9001:2008, NTC OHSAS 18001:2007; ISO14001:2008.</p>

**14.** Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de S y SO a la alta dirección, para su revisión, y que se usen como base para la mejora continua del sistema de gestión de calidad, S y SO y gestión ambiental.

**15.** Gestionar los recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades en SYSO. EPP, DOTACION, CAPACITACION, FORMACION.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE PLANTA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
COORDINADOR DE SISTEMAS HSEQ	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCION EN SGCA Y SGC			
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Título universitario en Ingeniería de alimentos, Ingeniería Industrial o carreras a fines. Con postgrado en sistemas de gestión de calidad, ambiental y SYSO.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Uno a tres años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Malas programaciones para controles de fumigación, mal inspección de calidad en todas las áreas de la Empresa, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de computación y demás instrumentos usados para el sistema de gestión.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica o en persona. Solicitando o entregando información relacionada con el cargo. A nivel externo mantiene contacto directo con			

agencias gubernamentales con frecuencia.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Manejo de información como indicadores, auditorías internas. La divulgación de dicha información genera perjuicios muy graves para la Empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Directamente a operarios de oficios varios, Indirectamente a personal de todas las áreas de la empresa en procesos de auditorías e inspecciones en seguimientos de programas de sistemas de gestión de calidad.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buena condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> En ocasiones se ve expuesto a ruido, olores, frío, polvo, humedad, exceso de agua.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos), Físico (Ruido), Locativo (Superficies resbalosas). Ver Matriz de identificación de peligros (Administrativo-Planta) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Inspecciones de cumplimiento de las BPM, en las áreas de la empresa (Diario).
2 Generar indicadores de avance del cumplimiento del sistema HSEQ.
3 Crear los manuales y documentos faltantes del sistema HSEQ.
4 Actualizar los documentos, manuales y programas del sistema HSEQ. (Diario).
5 Implementar cada uno de los programas del sistema HSEQ. (Diario).
6 Realizar las observaciones necesarias a cada responsable del área sobre las No conformidades (Diario).
7 Participación en las mesas de trabajo diaria. (Diario).
8 Coordinación de las actividades como jornadas de capacitación, reuniones, divulgación de información del del sistema HSEQ. (Semanal)
9 Capacitar al personal de Lechesan en temáticas referentes al sistema HSEQ.
10 Generar informes a nivel de la empresa sobre el avance del sistema HSEQ. (Diario). (Quincenal).
11 Participar en los comités mensuales técnicos y del sistema HSEQ. (Mensual)
12 Participación en los comités mensuales de Gerente de Planta. (Mensual)
13 Coordinar capacitaciones de S y SO brindadas por la empresa.
14 Coordinar que los trabajadores cumplan con las políticas del sistema HSEQ.
15 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.

<b>16</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>17</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>18</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.
<b>19.</b> Asegurar que el sistema de gestión de calidad, S y SO, y ambiental se establece, implementa y mantiene de acuerdo con los requisitos de las normas. NTC ISO 9001:2008, NTC OHSAS 18001:2007; ISO14001:2008.
<b>20.</b> Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema HSEQ a la alta dirección, para su revisión, y que se usen como base para la mejora continúa del sistema de gestión.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE COMERCIAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
COORDINADOR DE MERCADEO Y EVENTOS	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Título universitario en Ingeniería Industrial, mercadeo, administración de empresas o carreras a fines, preferiblemente con postgrado en mercadeo y/o gerencia, al igual que estudios complementarios en diseño gráfico.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Uno a tres años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> No llegar a tiempo a un evento, no entregar activos publicitarios a tiempo, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de computación portátil, cámara digital, rumies, DVD, video beam, vehículo y celular continuamente.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica, correo electrónico o en persona. Organizando eventos y actividades, y negociaciones de espacios. A nivel externo			

<p>mantiene contacto directo con agencias gubernamentales en ocasiones y público en general continuamente.</p>
<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información extremadamente importante como cifras de volúmenes y pesos de la compañía, la divulgación de dicha información contrae perjuicios gravísimos para la compañía.</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Responsabilidad directa por medio de instrucción, revisión y coordinación de 15 auxiliares de publicidad.</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buena condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario.  <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ninguno</p>
<p><b>RIESGOS</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina, Desplazamientos) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p>1 Idear planes de mercadeo para las diferentes marcas de la organización (Diario).</p>
<p>2 Ejecutar planes de mercadeo para las diferentes marcas de la organización (Diario).</p>
<p>3 Controlar planes de mercadeo para las diferentes marcas de la organización (Diario).</p>
<p>4 Coordinar la implementación de las actividades de mercadeo en la regional oriente (Diario).</p>
<p>5 Controlar los presupuestos de los planes de mercadeo (Semanal).</p>
<p>6 Coordinar el lanzamiento de nuevos productos (Esporádicamente)</p>
<p>7 Desarrollar actividades para el cliente interno de la empresa (Esporádicamente).</p>
<p>8 Coordinar todas las actividades de diseño con equipo de Bogotá (Diario)</p>
<p>9 Capacitar de personal en ventas. (Esporádicamente).</p>
<p>10 Hacer permanente seguimiento a los presupuestos (Diario)</p>
<p>11 Manejar de recursos publicitarios de la empresa (Diario)</p>
<p>12 Negociar con proveedores de publicidad (Diario)</p>
<p>13 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.</p>
<p>14 Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.</p>
<p>15 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.</p>
<p>16 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y</p>

miembros del copaso.
<b>17</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>18</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
CONTRALOR			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
TESORERO	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Título universitario en administración de empresas, contaduría o carreras a fines, preferiblemente con cursos especializados en Excel avanzado, Internet y servicio al cliente.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Uno a tres años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Cantidades erradas en los cheques, mal codificación al pasar al sistema, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de computación continuamente, máquina eléctrica en ocasiones y sellos seca cheques con frecuencia.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica, correo electrónico o en persona. A nivel externo mantiene contacto directo con agencias gubernamentales en			

ocasiones, bancos con frecuencia y proveedores continuamente.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información financiera muy importante de todos los bancos, la divulgación de dicha información conlleva perjuicios muy graves para la compañía.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Responsabilidad directa por medio de revisión de trabajo a (1) cajero.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Excelente condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto en ocasiones a polvo, suciedad, frío y con frecuencia a ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Pagos a proveedores, servicios públicos, nómina, impuestos, anticipos y caja menor (Diario).
2 Elaborar 800 cheques para el pago de leche (Quincenal).
3 Revisar saldos y movimientos bancarios (Diario).
4 Revisar caja principal Lechesan (Diario).
5 Realizar informes de flujo de caja (Semana - mensual).
6 Contabilizar los gastos financieros (Semanal)
7 Integración de Módulo EXP (Diario)
8 Recepción de facturas por parte de contabilidad (Semanal)
9 Arqueos de cajas menores y principal (Mensual)
10 Reportar los pagos efectuados a proveedores (Semanal)
11 Manejo de archivo (Semanal)
12 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
13 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
14 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
15 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**16** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
SUPERVISOR PASTERIZADO			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
OPERARIO PASTERIZADO	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Tecnólogo electromecánico o electrónico, preferiblemente con cursos especializados en sistemas tecnológicos, refrigeración, neumática e hidráulica.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Uno a tres años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mal manejo de producto en proceso, mala refrigeración, proceso errado, máquinas en mal estado, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de involucrado en el proceso de pasterización y taller industrial continuamente.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica,			

correo electrónico o en persona. A nivel externo mantiene contacto directo con público en general en ocasiones.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguno
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto con frecuencia a polvo, ruido y exceso de agua.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (Ruido), Locativo (Superficies Resbalosas), Seguridad (Orden y Aseo), Trabajo en alturas, Seguridad (Mecánico), Biológico (Bacterias y hongos), Eléctrico, Químico (Polvos, gases y sólidos), Físico (temperaturas extremas). Ver Matriz de identificación de peligros (Planta) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Verifica las temperaturas del pasterizado y enciende las bombas de frío.  (Diario).
<b>2</b> Lava y desinfecta el pasterizador y homogenizador; saca muestras de soda y ácido para verificar la concentración. (Diario).
<b>3</b> Lava clarificadora y sitio de trabajo. (Diario).
<b>4</b> Toma asépticamente las muestras para microbiología del pasterizador y tanque de leche pasteurizada. (Diario).
<b>5</b> Descrema la leche del tanque #2 y saca la muestra para análisis fisicoquímico en el laboratorio. (Diario).
<b>6</b> Pasteuriza la leche cruda entera y semidescremada y la almacena en los respectivos tanques (7) y (8). (Diario).
<b>7</b> Adiciona grasa de leche a los tanques que le sean programados por Control de Calidad. (Diario).
<b>8</b> Lava y desinfecta las tuberías del circuito de leche semidescremada. (Diario).
<b>9</b> Reenfría la leche cruda cuando sea necesario. (Diario).
<b>10</b> Alistar y pone en marcha las máquinas envasadoras asignadas. (Diario).
<b>11</b> Controlar la velocidad, el peso, sellado y filtración de las bolsas en las máquinas envasadoras a su cargo. (Diario).
<b>12</b> Cambiar fechas, cintas y rollos cuando sea necesario y justo a tiempo. (Diario).
<b>13</b> Lava y desinfecta las máquinas envasadoras una vez culmine la producción. (Diario).
<b>14</b> Mantiene el sitio de trabajo y las máquinas en perfectas condiciones de aseo. (Diario).

<b>15</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>16</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>17</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del copaso.
<b>18</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>19</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
CONTRALOR			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
AUXILIAR DE PAGOS DE LECHE Y TRANSPORTE	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Bachiller, preferiblemente con Tecnología en Administración o Industrial, con Cursos Contabilidad, Tributación, Sistemas Contables. Manejo de archivos y programas de computador como Windows Office.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
De 6 meses a 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Cumplimiento con las condiciones exigidas, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo.			
Cumplimiento de normas de auto cuidado			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Un mal traslado a contabilidad, introducir al sistema un número de litros de leche y extraerlos sin control. Falta de comunicación en los procedimientos y coordinación con otras dependencias, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de computación, calculadora y vehículos.			

<p><b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno tiene contacto con frecuencia con: Contador, Auxiliares Contables, Auxiliar Contabilidad y Supernumeraria, Auxiliar Pagos, Auxiliar Nómina, Facturación Lechesan, Gerente de Planta, personalmente. A nivel externo: Proveedores o agencias del gobierno en ocasiones.</p>
<p><b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información financiera de la empresa. La divulgación de la información tiene repercusiones muy graves a la empresa.</p>
<p><b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Maneja en promedio semanalmente \$400.000 pesos.</p>
<p><b>6 SUPERVISIÓN:</b> Directa a jefe de taller (1), conductores (9)</p>
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b>  <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, temperatura y mobiliario.  <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Presenta malas condiciones de ventilación, con frecuencia, polvo, frío, olores y ruido.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p>
<p>1 Controlar el consumo de combustibles. (Diario)</p>
<p>2 Controlar los gastos de viaje de los diferentes conductores. (Diario)</p>
<p>3 Programar las rutas de conductores (Semanal)</p>
<p>4 Realizar los cuadros de control de comportamiento de gastos por vehículo. (Semanal)</p>
<p>5 Realizar los pagos legales de seguro obligatorio, pólizas, impuestos. (Esporádicamente)</p>
<p>6 Programar las revisiones técnico-mecánicas de cada uno de los vehículos. (Esporádicamente)</p>
<p>7 Realizar las compras de leche. (Diario)</p>
<p>8 Atender a proveedores y transportadores de leche.(Diario)</p>
<p>9 Manejar fichas y bases de datos. (Esporádicamente)</p>
<p>10 Responder correspondencia (Esporádicamente)</p>
<p>11 Comprar mercado de la planta de San Alberto. (Semanal)</p>
<p>12 Controlar cheques y tiqueteras de pagos de leche (Esporádicamente)</p>
<p>13 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.</p>
<p>14 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.</p>
<p>15 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y</p>

miembros del copaso.
<b>16</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>17</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  JEFE DE LOGÍSTICA	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  JEFE DE DESPACHOS	<b>AREA</b>  COMERCIAL	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller preferiblemente con conocimiento en sistemas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 1 y 2 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Rendimiento y cantidad de trabajo, Colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, Relaciones interpersonales  Aceptación de nuevos métodos y principios de trabajo, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Facturas mal diligenciadas, conteo de la cava mal realizado, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por calculadora.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Auxiliares de Despachos de leche, Coordinador de producción, Gerente de Planta, Facturación de Lechesan. A nivel externo: Conductores y Auxiliares de Conductores Contratistas.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Regularmente trabaja con algunos datos confidenciales como volúmenes de ventas, que de ser revelados generaría efectos perjudiciales para la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Responsable directo de auxiliares de despachos, contratistas y sus auxiliares.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Trabajo de oficina. Área de trabajo iluminada. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Incómoda (2 personas en el mismo escritorio), caliente, ruidosa, ocasionalmente malos olores
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Seguridad (Locativo), Seguridad (Orden y aseo), Seguridad (mecánico), Físico (Ruido). Ver Matriz de identificación de peligros (Logística- almacenamiento producto terminado) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Despachar y recibir vehículos contratistas o foráneos. (Diario)
2 Manejar el inventario diario de producto en bodega. (Diario)
3 Recibir mercancía de producción . (Diario)
4 Controlar las funciones del personal a cargo .(Diario)
5 Controlar la devolución de distribuidores. (Diario)
6 Verificar el armado de ofertas. (Diario)
7 Organizar facturas de autoservicios. (Diario)
8 Diligenciar la devolución de autoservicios para ser generada en facturación. (Diario)
9 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
10 Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
11 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
12 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional a los miembros del COPASO.
13 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
14 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE DESPACHOS			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
AUXILIAR DE DESPACHOS	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 6 mese y 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado, Cumplimiento de, normas de autocuidado, iniciativa y desarrollo de su labor.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Despachar mal las diferentes rutas, filtraciones, elaborar mal las planillas, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Ninguno			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Auxiliar de Despachos de Leche, Coordinador de Producción, Portería, Auditoría, Jefes de Zona, Gerente de Planta, Caveros, A nivel externo: Contratistas y Auxiliares			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Regularmente trabaja con algunos datos confidenciales como volúmenes de ventas, que de ser revelados generaría efectos perjudiciales para la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo: patios y cava (4 C°). En la madrugada (4:00 am.) es frío y es requerido el empleo de linternas. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Incómoda (2 personas en el mismo escritorio), caliente, ruidosa, ocasionalmente malos olores.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Seguridad (Locativo), Seguridad (Orden y aseo), Seguridad (mecánico), Físico (Ruido). Ver Matriz de identificación de peligros (Logística- Distribución producto terminado) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Despachar las rutas de autoventa y preventa. (Diario)
2 Manejar el inventario de leche superbolsa (La Jaula) (Diario)
3 Despachar rutas de las zonas foráneas. (Diario)
4 Despachar la mercancía para Bussi Girón. (Diario)
5 Recibir cestillos de ventas foráneas. (Diario)
6 Lavar y limpiar las leches UHT y superbolsa respectivamente. (Diario)
7 Vigilar que las cavas se encuentren siempre cerradas, evitando el ingreso de personal no autorizado. (Diario)
8 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
9 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
10 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
11 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
12 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 1
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE MANTENIMIENTO			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
ELECTROMECAÁNICO	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Bachiller, preferiblemente tecnólogo electromecánico con conocimientos en mecánica Diesel, Seguridad Industrial y electrónica.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Entre 1 y 2 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, puntualidad, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Realizar mal una reparación o dejarla incompleta, olvidar revisar algo, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Herramientas, carro en reparación, constantemente.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Jefe Taller de Mecánica Automotriz, Transportadores de leche fresca, Conductores de cargue y recargue de California, Auxiliar de Compras. A nivel externo: Almacenes de repuestos.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguno
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo: Taller de mecánica: iluminado, amplio. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ocasionalmente caluroso, polvo e incómodo.
<b>RIESGOS:</b> Físico (Ruido), Físico (Radiaciones no Ionizantes), Químico-Biológico (Polvos), Mecánico (Trabajo en alturas), Seguridad (Mecánico), Eléctrico. Ver Matriz de identificación de peligros (Comunes-Mantenimiento de instalaciones y equipos de la empresa) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>  <b>1</b> Chequea y repara calderas, pasterizadores, clarificadora, compresores, máquinas envasadoras, bombas, homogenizadores, planta eléctrica y demás maquinarias y equipos de uso en producción. (Semanal)
<b>2</b> Garantiza el funcionamiento de los equipos y del sistema eléctrico de la planta.  (Diario)
<b>3</b> Responde por las herramientas, equipos y repuestos a su cargo. (Diario)
<b>4</b> Solicita oportunamente los materiales y repuestos necesarios para el mantenimiento (Semanal)
<b>5</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>6</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>7</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional a los miembros del COPASO.
<b>8</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>9</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE PLANTA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
AUXILIAR DE OFICIOS VARIOS	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 6 mese y 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, puntualidad, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala atención a clientes internos o externos de la empresa, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por elementos de aseo, nevera, cafetera, cocina, máquina lavadora de cestillos.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: con el personal que se encuentra en su área de trabajo y quien se acerque a cafetería. A nivel externo: visitantes, clientes y proveedores.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguno
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo Cafetería. Iluminada, fresca, tranquila, de fácil acceso <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ninguno
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (Ruido), Locativo (Superficies Resbalosas), Seguridad (Orden y Aseo), Psicosocial, Biológico (Bacterias y hongos), Eléctrico, Químico (Polvos, gases y sólidos), Físico (temperaturas extremas). Ver Matriz de identificación de peligros (Planta) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>  1 Atender al personal interno y externo de la empresa con bebidas a su disposición (Diario)  2 Garantizar el funcionamiento de la cafetería. (Diario)  3 Responder por las herramientas y equipos de aseo a su cargo. (Diario)  4 Seleccionar los cestillos averiados para reemplazarlos y, los cestillos sucios para lavarlos nuevamente. (Diario)  5 Preparar y pone en marcha la lavadora de cestillos. (Diario)  6 Preparar la solución de lavado para la máquina. (Diario)  7 Lavar los tanques de almacenamiento de leche cruda. (Diario)  8 Limpiar y desinfectar la máquina lavadora de cestillos. (Diario)  9 Apilar los cestillos en carros de 23 unidades. (Diario)  10 Apila y coloca los cestillos en la cava, por referencia y fechas, de acuerdo a lo programado por el Coordinador de Planta. (Diario)  11 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.  12 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.  13 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.  14 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.  15 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA		
JEFE DE PLANTA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
SUPERVISOR PASTERIZADO	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Ingeniero Industrial, Ingeniero de alimentos, Microbiólogo industrial o de alimentos o Ingeniero de Producción, preferiblemente con conocimientos en Seguridad Industrial.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 6 mese y 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Falta de productos en cava, una producción no adecuada, falta de materias primas para la producción, mala calidad del producto, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por todo el equipo industrial que es requerido para llevar a cabo el proceso de Pasteurización de a Leche.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente de Planta y Administrativo, Control de Calidad, Operarios de producción, Jefes			

talleres Mecánica Industrial y Automotriz, Portería. A nivel externo: Laboratorios, Empresas de Químicos.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Información del proceso de producción, datos estadísticos de producción, ventas y balances. La divulgación de dicha información genera daños graves a la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Directa al personal de control de calidad, operarios de la Planta, Jefe taller de Mecánica.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo: planta de producción iluminada, fresca, tranquila, de fácil acceso. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta constantemente condiciones de ruido
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (Ruido), Locativo (Superficies Resbalosas), Seguridad (Orden y Aseo), Psicosocial, Biológico (Bacterias y hongos), Eléctrico, Químico (Polvos, gases y sólidos), Físico (temperaturas extremas), ergonómico. Ver Matriz de identificación de peligros (Supervisión de la producción) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Elaborar la programación de producción (Semanal)
2 Supervisar las producciones.(Diario)
3 Verificar los estándares establecidos en la fabricación de los productos de cada línea. (Diario)
4 Verificar el buen funcionamiento de todos los equipos que intervienen en cada proceso. (Diario)
5 Solicitar los mantenimientos correctivos para equipos e instalaciones físicas cuando sea necesario. (Diario)
6 Realizar las requisiciones materias primas (Diario)
7 Informar y controlar diariamente las planillas de producción. (Diario)
8 Elabora el informe de gestión del área a su cargo (Mensual)
9 Controlar el movimiento de leche líquida en la planta a su cargo (Diario)
10 Revisar los resultados de análisis de laboratorio de todos los productos.(Diario)
11 Participar activamente en el sistema HSEQ. (Mensual)
12 Verificar los registros de cada producción. (Diario)
13 Participar en las mesas de trabajo. (Diario)
14 Manejar el sistema Atlas en los módulos de producción. (Diario)
15 Entregar a bodega el producto liberado (Diario)
16 Verifica la calidad de la materia prima a usar en la planta respectiva (Diario)

<b>17</b> Verificar los lavados y desinfecciones en la planta (Diario)
<b>18</b> Verificar los pesajes de materias primas en las preparaciones (Diario)
<b>19</b> Verificar el arranque de las producciones (Diario)
<b>20</b> Verificar el alistamiento de los equipos de producción (Diario)
<b>21</b> Revisar la calidad de los productos terminados, los productos en proceso, ambientes manipuladores, tomando los correctivos necesarios para corregirlos (Semanal)
<b>22</b> Autorizar e informar permisos del personal a su cargo (Esporádicamente)
<b>23</b> Revisar y responder correos institucionales. (Esporádicamente)
<b>24</b> Estandarizar de la leche y control de inventario de crema de leche. (Diario)
<b>25</b> Revisar y firma los registros de proceso (Diario)
<b>26</b> Asegurar el adecuado diligenciamiento de los registros (Diario)
<b>27</b> Participar en actividades de SYSO y ambiental brindadas por la empresa
<b>28</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>29</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>30</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>31</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE PLANTA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
SUPERVISOR DE CALIDAD	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Tecnólogo de Alimentos, Ingeniero químico, Bacteriólogo, preferiblemente con conocimientos sobre elaboración de subproductos.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
6 meses a 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZA</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Producto no adecuado para la venta (acidez, problemas organolépticos), no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por máquina centrífuga, lactómetros, esterilizador de aire seco, autoclave, nevera, incubadora, calculadora, baño Maria, cuenta colonias, sustancias químicas en general (reactivos, medios de cultivo).			

<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Coordinador de Producción, Jefe de Mecánica Industrial, personal de oficios varios, Operarios de máquinas: Pasterizador, Homogenizador. Transportadores leche fresca. San Alberto: Laboratorio.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Información de cifras estadísticas de producción y ventas. La divulgación de dicha información genera daños graves a la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Directa al personal de laboratorio como físico-químico y microbiólogo. (3 personas)
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo Laboratorio: iluminado, fresco, amplio, cómodo, asequible. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta constantemente condiciones de polvo y calor en San Alberto.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (Ruido), Locativo (Superficies Resbalosas), Seguridad (Orden y Aseo), Psicosocial, Seguridad (Mecánico), Biológico (Bacterias y hongos), Eléctrico, Químico (Polvos, gases y sólidos), Físico (temperaturas extremas). Ver Matriz de identificación de peligros (Planta- Control de Calidad) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Verifica el cumplimiento microbiológico de: Productos terminados en sus diferentes referencias, material de empaque, materias primas. Equipos de proceso después de los procedimientos de limpieza y desinfección, y ambientes en los diferentes sitios de trabajo. (Diario)
<b>2</b> Elaborar las actas de liberación de agua ozonizada (Diario)
<b>3</b> Realizar la lectura de los diferentes análisis microbiológicos a producto terminado y producto en proceso. (Diario)
<b>4</b> Verificar el cumplimiento de los análisis físicoquímicos y microbiológicos del producto terminado en cada una de las plantas.(Diario)
<b>5</b> Realizar los indicadores de gestión de calidad del comportamiento general del producto en proceso y producto terminado en cuanto a análisis físicoquímico, y microbiológico. (Diario)
<b>6</b> Informar las destrucciones y devoluciones diarias especificando cantidad y detalle de causa (Diario)
<b>7</b> Realizar la lectura diaria de los diferentes análisis que se realizan en el laboratorio (Diario)
<b>8</b> verificar el estado de los diferentes productos que se encuentran en bodega y los provenientes de otras plantas. (Diario)
<b>9</b> Establecer planes de muestreos, determinando el numero de muestras a ejecutar (Semanal)
<b>10</b> Participar en las mesas de trabajo (Diario)
<b>11</b> Verificar el diario diligenciamiento de registros tanto en el laboratorio de microbiología como físicoquímica. (Diario)
<b>12</b> Verificar el cumplimiento de las labores diarias de los pasantes del laboratorio. (Diario)
<b>13</b> Atender los reclamos por calidad que realicen los clientes asistiéndolos con visitas técnicas.(Esporádicamente)

<b>14</b> Verificar el cumplimiento del análisis para el control de manipuladores y ambientes. (Semanal)
<b>15</b> Verificar la disponibilidad de material, los reactivos y los medios de cultivo para las pruebas. (Semanal)
<b>16</b> Realizar informes cada vez que se presenten inconvenientes con la calidad del producto. (Esporádicamente)
<b>17</b> Revisar y conocer los procedimientos que se ejecutan en el laboratorio y en la planta de proceso. (Diario)
<b>18</b> Revisa y firma los registros de proceso (Diario)
<b>19</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>20</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>21</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>22</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>23</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE GENERAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
GERENTE COMERCIAL	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Título universitario en Ingeniería Industrial, mercadeo, administración de empresas o carreras a fines. Preferiblemente con postgrado en Mercadeo, Desarrollo Gerencial. Manejo de office.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Entre 4 y 5 años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Olvidos, mala planificación, falta de una visión precisa y oportuna comunicación, la negligencia, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por calculadora y computador.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Con todo el personal encargado de las ventas. A nivel externo: Gerentes de Autoservicios, Entidades Gubernamentales, Mayoristas, Minoristas, Hoteles, Centros Recreativos, Centros Educativos y clientes en general.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Información de estructuración y zonificación del mercado, estrategias de ventas, salarios. La divulgación de dicha información genera daños graves a la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Directa al personal del área comercial. (16 personas)
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo de oficina y de campo. Oficina: fresca, iluminada, silenciosa, cómoda. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta constantemente condiciones de polvo y calor durante trabajo de campo.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina, Desplazamiento) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Diseñar e implementar el plan de ventas y mercadeo de la compañía para cada uno de los canales y distritos. (Diario)
<b>2</b> Definir las políticas administrativas, comerciales, de producción y financieras para cada unidad de negocio de la compañía. (Diario)
<b>3</b> Elaborar y controlar los planes de trabajo específicos de cada área. (Diario)
<b>4</b> Coordinar la realización de los comités de gerencia de ventas y técnicos y orientar la toma de decisiones. (Diario)
<b>5</b> Visitar a los distritos para verificar el funcionamiento adecuado de éstas en todas las áreas. (Esporádicamente)
<b>6</b> Controlar la elaboración y cumplimiento del presupuesto de ventas y publicidad. (Diario)
<b>7</b> Indicar parámetros y trazar metas, para que con base a ellas los coordinadores elaboren presupuestos. (Semanal)
<b>8</b> Direccionar y supervisar todas las actividades relacionadas con la apertura de zonas.(Semanal)
<b>9</b> Mantener permanente contacto con los clientes pareto (Diario)
<b>10</b> Analizar los estados financieros para tomar los correctivos. (Mensual)
<b>11</b> Elaborar junto con el equipo comercial los presupuestos de ventas y gastos de funcionamiento. (Anual)
<b>12</b> Formar parte del equipo de aseguramiento de calidad y participar activamente en la implementación del programa comercial. (Diario)
<b>13</b> Desarrollar programas de capacitación y motivación para el personal a cargo. (Mensual)
<b>14</b> Mantener contacto con las diversas entidades públicas y privadas con el fin de consolidar la imagen de la empresa ante la comunidad y teniendo unidades de negocio. (Diario)
<b>15</b> Velar por los indicadores de gestión. (Diario)

<b>16</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>17</b> Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
<b>18</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
<b>19</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>20</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>21</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE LOGÍSTICA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
VENDEDOR AUTOSERVICIOS Y MAYORISTAS	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller, preferiblemente con conocimientos en ventas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 6 meses y 1 año como entregador de productos.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> No visitar a los clientes, entregar mal un producto, hacer mal una factura, dar mal los precios, equivocación en el manejo del dinero, llevar mercancía de la competencia o diferente a la de la empresa, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por vehículo.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente Comercial y su Secretaria, Facturación California, Jefe de Bodega y Auxiliares, Caja, otros vendedores de periferia, jefes de Zona constantemente. A nivel externo: Clientes.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Información de descuentos, políticas de mercadeo. La divulgación de dicha información genera daños graves a la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo diverso por los diferentes tipos de personas que trata y los diferentes barrios que se visitan. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta constantemente condiciones de polvo y calor durante trabajo de campo.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Seguridad (Accidentes de tránsito), Seguridad (Social), Psicosocial, Físico (Ruido). Ver Matriz de identificación de peligros (Comercial-Mercadeo y venta) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Tomar y procesar pedidos de los diferentes autoservicios. (Diario)
2 Supervisar de personal a su cargo. (Diario)
3 Seguir el presupuesto. (Diario)
4 Seguir el cobro de cartera (Semanal)
5 Analizar ventas y posibles estrategias. (Mensual)
6 Programar actividades para la obtención de resultados. (Esporádicamente)
7 Coordinar labores de supervisores para la programación de rutas. (Diario)
8 Visitar clientes (Diario)
9 Elaborar nuevas rutas de distribución. ( Mensual)
10 Seguir la entrega de productos (Semanal)
11 Analizar de inventario en los puntos de venta (Esporádicamente)
12 Codificar productos (Esporádicamente)
13 Visitas a bodegas (Esporádicamente)
14 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
15 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
16 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.

**17** Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**18** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE COMERCIAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
SUPERVISOR DE VENTAS (ZONAS FORANEAS Y ZONAS METROPOLITANAS )	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Bachiller, preferiblemente con conocimientos en ventas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Entre 6 meses y 1 año con EXPERIENCIA EN PARTE DE VENTAS			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> No visitar a los clientes, dar mal los precios, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b>			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente Comercial y su Secretaria, Facturación California, Jefe de Bodega y Auxiliares, Caja, otros vendedores de periferia, jefes de Zona constantemente. A nivel externo: Clientes.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Información de descuentos, políticas de mercadeo. La divulgación de dicha información genera daños graves a la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> cobro de cartea
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo diverso por los diferentes tipos de personas que trata y las diferentes zonas y territorios que se visitan. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta constantemente condiciones de polvo y calor durante trabajo de campo.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Seguridad (Accidentes de tránsito), Seguridad (Social), Psicosocial, Físico (Ruido). Ver Matriz de identificación de peligros (Comercial-Mercadeo y venta) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Tomar y procesar pedidos de los diferentes clientes y distribuidores de las zonas foráneas y área metropolitana . (Diario)
<b>2</b> Supervisar de personal a su cargo. (Diario)
<b>3</b> Seguir el presupuesto. (Diario)
<b>4.</b> Cumplimiento de metas de ventas y recaudos (Diario )
<b>5</b> Seguir el cobro de cartera (Semanal)
<b>6</b> Analizar ventas y posibles estrategias. (Mensual)
<b>7</b> Programar actividades para la obtención de resultados. (Esporádicamente)
<b>8</b> Coordinar labores de supervisores para la programación de rutas. (Diario)
<b>9</b> Visitar clientes (Diario)
<b>10</b> Elaborar nuevas rutas de distribución. ( Mensual)
<b>11</b> Seguir la entrega de productos (Semanal)
<b>12</b> Analizar de inventario en los puntos de venta (Esporádicamente)
<b>13</b> Codificar productos (Esporádicamente)
<b>14</b> Visitas a bodegas (Esporádicamente)
<b>15</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>16</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.

**17** Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.

**18** Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**19** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
COORDINADOR DE VENTAS			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
MERCADERISTA	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Bachilleres, preferiblemente con conocimiento de mercadeo, ventas y/o publicidad, con cursos de Servicio al cliente, manejo de sistemas (Windows, Excel, Word).			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Entre 3 y 6 meses.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> No revisar el tiquete de la fecha de vencimiento, marcar mal el producto, pasar datos a la competencia, que los productos estén vencidos en las estanterías o este agotado en el almacén y exista en la empresa.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Ninguno.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente Comercial, Recepcionista, Jefe de Bodega y Auxiliares de Bodega,			

Representantes de Ventas, Gerente general, Nómina, continuamente, vía telefónica y personalmente. A nivel externo: Clientes continuamente, vía telefónica y personalmente.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Información de problemas que se pueden presentar en los diferentes puntos de ventas, lanzamientos de productos, descuentos, eventos. La divulgación de dicha información tiene repercusiones graves en la Empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo diverso por los diferentes tipos de personas que trata y los diferentes barrios que se visitan. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta en ocasiones condiciones de polvo, humo, humedad y calor durante trabajo de campo.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Seguridad (Accidentes de tránsito), Seguridad (Social), Psicosocial, Físico (Ruido). Ver Matriz de identificación de peligros (Comercial-Mercadeo y venta) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Garantizar la buena exhibición y rotación de los productos. (Diario)
2 Supervisar la entrega de los pedidos al punto de venta (Diario).
3 Seguir el cumplimiento del presupuesto (Diario)
4 Brindar al cliente respuesta inmediata a cualquier problema con la mejor disposición. (Diario)
5 Seguimiento de la competencia (Diario)
6 Actualizar material POP. (Esporádicamente)
7 Participar en eventos para la rotación de productos (Esporádicamente)
8 Ayudar en la creación de estrategias de mercadeo (Esporádicamente)
9 Rotar los productos en los puntos de venta (Diario)
10 Manejar inventarios (Esporádicamente)
11 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
12 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
11 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.

**12** Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**13** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 1
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE LOGÍSTICA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
CONDUCTOR	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller completo, preferiblemente.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> 1 año de experiencia.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Iniciativa y desarrollo de su labor, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo. .			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Entregar mal un pedido, no respetar las normas de transito, intolerancia con el cliente, tomar mal un pedido, recibir productos en mal estado y entregar al cliente, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Vehículo.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente de Planta, Jefe de Despachos y Auxiliares, Jefe de bodega y Auxiliares. A nivel externo: Contratistas, Clientes, continuamente, vía telefónica y personalmente.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguno
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna
<p><b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b></p> <p><b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo diverso por los diferentes tipos de personas que trata y los diferentes barrios que se visitan.</p> <p><b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta en ocasiones condiciones de polvo, humo, humedad y calor durante trabajo de campo.</p>
<p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Seguridad (Social), Seguridad (Orden y aseo), Seguridad (mecánico), Físico (Ruido), Químico (Gases y vapores), Incendios y explosiones. Ver Matriz de identificación de peligros (Logística- Distribución producto terminado, Distribución de gasolina) <b>BHF 11-02</b></p>
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b></p> <p><b>1</b> Entregar la mercancía en los diferentes puntos de la ciudad (Diario)</p> <p><b>2</b> Verificar la mercancía que se carga en el vehículo para su distribución. (Diario)</p> <p><b>3</b> Garantizar la entrega de la mercancía al cliente en buen estado. (Diario)</p> <p><b>4</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.</p> <p><b>5</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.</p> <p><b>6</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.</p> <p><b>7</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garantizan el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.</p> <p><b>8</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.</p>

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  CONTRALOR	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  JEFE DE SISTEMAS	<b>AREA</b>  GERENCIA ADMINISTRATIVA	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Título universitario en ingeniería de sistemas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> 2 a 5 años de experiencia.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mal mantenimiento de equipos que impidan la realización de las operaciones, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable de todos los equipos de cómputo y telecomunicaciones de la empresa (sede principal, distrito de Barranca y centro de San Alberto)			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente de Planta, Jefe de Despachos y Auxiliares, Jefe de bodega y Auxiliares continuamente personalmente. A nivel externo: Contratistas, Clientes, asegurados o agentes y proveedores en			

ocasiones, vía telefónica, correo electrónico y personalmente.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Acceso a toda la información de la compañía almacenada en el servidor principal. La divulgación de dicha información generaría perjuicios gravísimos para la Empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Responsable por \$20 millones en promedio diariamente.
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguna
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Excelentes condiciones físicas como iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta en ocasiones condiciones de olores y ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Químico-Biológico (olores), Mecánico (Cortes). Ver Matriz de identificación de peligros (trabajo de oficina-Mantenimiento equipos de computo) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Soporte técnico a todos los usuarios de la Empresa. (Diario)
<b>2</b> Soporte de cierre de contabilidad. (Mensual)
<b>3</b> Desarrollo e implementación de especiales (software especializado) (Esporádicamente)
<b>4</b> Soporte en cierre de compras de leche. (Quincenal)
<b>5</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>6</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>7</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>8</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>9</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE COMERCIAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
COORDINADOR DE VENTAS	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Título universitario en Ingeniería de Mercados preferiblemente con conocimientos en técnicas de ventas y relaciones humanas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
1 a 3 años de experiencia.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Equivocaciones en codificaciones de productos, facturación y descuentos. Malas negociaciones que repercutan en la rentabilidad de la empresa no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por computador y teléfono celular.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Gerente de Planta, mercaderistas, impulsadoras, Jefe de Despachos y Auxiliares, Jefe de bodega y Auxiliares, continuamente y de manera personal. A nivel externo: Contratistas, Clientes, asegurados o			

agentes y proveedores, en ocasiones, vía telefónica, correo electrónico y personalmente.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información confidencial como ventas, rentabilidad de la Empresa y planes de mercadeo. La divulgación de dicha información generaría perjuicios gravísimos para la Empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Supervisa de manera directa en la planeación de trabajo, coordinación de planes, supervisión de presupuestos, seguimiento de horarios y rutas de distribución de 14 auxiliares y 7 entregadores indirectamente.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Excelentes condiciones físicas como iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Enfrenta en ocasiones condiciones de ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Tomar y procesar pedidos de los diferentes autoservicios. (Diario)
2 Supervisar de personal a su cargo. (Diario)
3 Seguir el presupuesto. (Diario)
4 Seguir el cobro de cartera (Semanal)
5 Analizar ventas y posibles estrategias. (Mensual)
6 Programar actividades para la obtención de resultados. (Esporádicamente)
7 Coordinar labores de supervisores para la programación de rutas. (Diario)
8 Visitar clientes (Diario)
9 Elaborar nuevas rutas de distribución. ( Mensual)
10 Seguir la entrega de productos (Semanal)
11 Analizar de inventario en los puntos de venta (Esporádicamente)
12 Codificar productos (Esporádicamente)
13 Visitas a bodegas (Esporádicamente)
14 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
15 Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.

<b>16</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
<b>17</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>18</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>19</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  SUPERVISOR DE CALIDAD	ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA		
<b>CARGO</b>  MICROBIOLOGO  FISICO-QUÍMICO	<b>AREA</b>  PRODUCCIÓN	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Microbiólogo, Bacteriólogo o Ingeniero de alimentos, tecnólogo de alimentos.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>  De 1 a 3 años de experiencia			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala toma de muestras, mal análisis de muestras, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por máquina centrífuga, lactómetros, esterilizador de aire seco, autoclave, nevera, incubadora, calculadora, baño Maria, cuenta colonias, sustancias químicas en general (reactivos, medios de			

cultivo).
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno tiene contacto con personal de área de logística y atención al cliente, de manera personal.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja datos estadísticos de análisis de muestras microbiológicas y fisicoquímicas. La divulgación de dicha información genera repercusiones graves para la Empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Indirecta a personal de oficios varios.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo: Laboratorio. Buenas condiciones de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ninguno
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (Ruido), Locativo (Superficies Resbalosas), Seguridad (Orden y Aseo), Psicosocial, Biológico (Bacterias y hongos), Eléctrico, Químico (Polvos, gases y sólidos). Ver Matriz de de identificación de peligros (Planta-Control de calidad) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Realizar el análisis fisicoquímico a carro tanques tanques, leche pasteurizada entera y Light y UHT (entera y Light). (Diario)
<b>2</b> Realizar análisis sensoriales del producto terminado de las diferentes plantas. (Diario)
<b>3</b> Realizar medición de pH a los lotes de leche UHT.(Diario)
<b>4</b> Preparar los reactivos para los diferentes análisis. (Diario)
<b>5</b> Actualizar los formatos para análisis. (Diario)
<b>6</b> Realizar el análisis fisicoquímico a Tampico de 500 y 1500ml. (Diario)
<b>7</b> Realizar el control al proceso de descremado cuando se efectúe producción.(Diario)
<b>8</b> Despacho de reactivos al laboratorio del centro de acopio de San Alberto. (Semanal)
<b>9</b> Realizar el lavado del material de vidrio que utilizan para las diferentes pruebas. (Diario)
<b>10</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>11</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>12</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.

**13** Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**14** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
JEFE DE PLANTA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
JEFE DE MANTENIMIENTO	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Ingeniero o tecnólogo mecánico, mecatrónico, electrónico o carreras a fines con conocimientos en sistemas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
De 1 a 3 años de experiencia			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> No ejecución de cronograma de mantenimiento preventivo y correctivo. Mal mantenimiento de maquinaria y equipo, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Toda la maquinaria y equipo del área de producción, control de calidad y planta en general.			
<b>3 CONTACTO:</b> Con personal interno de la compañía de manera personal, y a nivel externo con proveedores de			

maquinaria, equipos, herramientas y aditivos.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Directa a personal operario de taller, mecánico y electromecánico.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo: Taller de mantenimiento.  Buenas condiciones de ventilación, iluminación y temperatura. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Ninguna
<b>RIESGOS:</b> Físico (Ruido), Físico (Radiaciones no Ionizantes), Químico-Biológico (Polvos), Locativo (Trabajo en alturas), Seguridad (Mecánico), Eléctrico. Ver Matriz de identificación de peligros (Comunes-Mantenimiento de instalaciones y equipos de la empresa) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Implementar formalmente el Mantenimiento Preventivo de equipos. (Diario)
<b>2</b> Programar y coordinar las labores de mantenimiento preventivo y correctivo a realizar. (Semanal)
<b>3</b> Revisar, corregir y complementar el programa de mantenimiento de equipos e instalaciones de las Plantas de LECHESAN Bucaramanga y San Alberto. (Mensual)
<b>4</b> Elaborar las fichas técnicas de los diferentes equipos.(Diario)
<b>5</b> Participar de forma activa en la ejecución de los mantenimientos tanto preventivos como correctivos. (Diario)
<b>6</b> Realizar visitas a la planta de San Alberto para planear y auditar actividades de mantenimiento. (Semanal)
<b>7</b> Diseñar e implementar los formatos de Hojas de Vida e Inventarios de los diferentes equipos. (Diario)
<b>8</b> Participar en los comités de mantenimiento de la empresa para presentar logros y labores realizadas así como coordinar y programar nuevas tareas. (Mensual)
<b>9</b> Implementar registro de las estadísticas de consumos de servicios públicos:  Energía eléctrica, agua y gas natural. (Mensual)
<b>10</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>11</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>12</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>13</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.

**14** Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 1	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Marzo/09
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
SUPERVISOR PASTERIZADO			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
OPERARIO AGUA PET Y REFRESCOS	PRODUCCIÓN	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Tecnólogo electromecánico, preferiblemente con cursos especializados en sistemas tecnológicos, refrigeración, neumática e hidráulica.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Uno a tres años.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Requiere de personal con alto grado de precisión y manejo de sistemas, velocidad y cumplimiento.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mal manejo de producto en proceso, mala refrigeración, proceso errado, máquinas en mal estado, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de involucrado en el proceso de pasteurización y taller industrial continuamente.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica, correo electrónico o en persona. A nivel externo mantiene contacto directo con público en general en ocasiones.			
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguno			

<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto con frecuencia a polvo, ruido y exceso de agua.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (Ruido), Locativo (Superficies Resbalosas), Seguridad (Orden y Aseo), Psicosocial, Biológico (Bacterias y hongos), Eléctrico, Químico (Polvos, gases y sólidos), Físico (temperaturas extremas). Ver Matriz de identificación de peligros (Planta) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Verifica las temperaturas de la maquinaria y enciende las bombas de frío. (Diario).
2 Lava y desinfecta la maquinaria; saca muestras de soda y ácido para verificar la concentración. (Diario).
3 Lava clarificadora y sitio de trabajo. (Diario).
4 Toma asépticamente las muestras para microbiología de las diferentes máquinas. (Diario).
6 Lava y desinfecta las tuberías del circuito (Diario).
7 Alistar y pone en marcha las máquinas envasadoras asignadas. (Diario).
8 Controlar la velocidad, el peso, sellado y filtración de las bolsas en las máquinas envasadoras a su cargo. (Diario).
9 Cambiar fechas, cintas y rollos cuando sea necesario y justo a tiempo. (Diario).
10 Lava y desinfecta las máquinas envasadoras una vez culmine la producción. (Diario).
11 Mantiene el sitio de trabajo y las máquinas en perfectas condiciones de aseo. (Diario).
12 Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
13 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
14 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
15 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
16 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
GERENTE GENERAL			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
GEOREFERENCIADOR	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Título universitario en Ingeniería de sistemas, administrador de empresas o carreras a fines con capacitaciones de georeferenciador y/o geovisor.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
De 3 meses a 1 año de experiencia.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Mala ubicación de un cliente, errores en la creación de clientes en las bases de datos, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de cómputo, el cual usa continuamente.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica, correo electrónico o en persona.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Maneja información confidencial como mapas de clientes e información general de clientes. La divulgación de dicha información tiene repercusiones graves para la empresa.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Revisión indirecta del trabajo de 14 auxiliares.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto con frecuencia a polvo, suciedad, calor, olores, ruido, humedad y exceso de agua.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Mecánico (cortes con elementos de oficina), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Actualizar los mapas del programa geovisor con los clientes nuevos. (Diario).
<b>2</b> Actualizar los mapas del programa geovisor con los clientes retirados o con modificaciones. (Diario).
<b>3</b> Actualizar la base de datos del canal de preventa. (Diario).
<b>4</b> Actualizar las ventas del canal de preventa. (Diario).
<b>6</b> Generar los fletes para contratistas de preventa. (Diario).
<b>7</b> Acompañar las rutas de autoventa (Esporádicamente).
<b>8</b> Generar apertura de clientes en las reestructuraciones realizadas. (Esporádicamente).
<b>9</b> Monitorear a los clientes del canal de autoventa. (Diario)
<b>10</b> Actualizar información de cobertura (Diario).
<b>11</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>12</b> Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
<b>13</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
<b>14</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>15</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>16</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
DIRECTOR DE MERCADEO Y EVENTOS			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
AUXILIAR DE PUBLICIDAD	COMERCIAL	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller, preferiblemente con conocimientos en publicidad y mercadeo.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 3 meses a 1 año de experiencia.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Falta de mantenimiento a las neveras, mal manejo y uso del vehículo, mala postura corporal, no utilizar medidas de precaución para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por neveras y vehículo.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica, correo electrónico o en persona.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Venta de promocionales (\$500.000)
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto con frecuencia a polvo, suciedad, calor, olores, ruido, humedad y exceso de agua.
<b>RIESGOS:</b> Físico (Ruido), Físico (Radiaciones no Ionizantes), Químico-Biológico (Polvos), Locativo (Trabajo en alturas), Seguridad (Accidentes de tránsito), Eléctrico, incendios y explosiones. Ver Matriz de identificación de peligros (Actividades de mercadeo, Distribución de gasolina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>  <b>1</b> Generar distribución de publicidad (Diario).  <b>2</b> Promover eventos y publicidad (Diario).  <b>3</b> Instalar la publicidad necesaria para promover eventos que impulsen las ventas. (Diario).  <b>4</b> Realizar mantenimiento preventivo de neveras ubicadas en planta y locales. (Esporádicamente)  <b>5</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.  <b>6</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.  <b>7</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.  <b>8</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.  <b>9</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO BHF01-05
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>  JEFE DE PLANTA	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
<b>CARGO</b>  JEFE DE LOGÍSTICA	<b>AREA</b>  PRODUCCIÓN	<b>EMPRESA</b>  LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Administrador de empresas, Ingeniero Industrial o carreras a fines. Con conocimientos en logística y manejo de canales de distribución.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> De 1 a 2 años de experiencia.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Iniciativa y desarrollo de su labor, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Manejo inadecuado de inventario, vehículos subutilizados, falta de control de vehículos, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Computador usado constantemente.			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados en otras unidades de la compañía, vía telefónica,			

correo electrónico o en persona.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Manejo de información de ventas y campañas publicitarias, información de personal.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Coordinación de actividades directamente de auxiliares de facturación, jefe de despachos y feje de bodega. Indirectamente personal de bodega y despachos.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto con frecuencia a ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Analizar resultados de la auditoria física de inventarios de cierre de mes, por cada división (California, Incolácteos y Lechesan) e ingreso al sistema. (Diario).
<b>2</b> Revisar inventario, suministros de productos perecederos y larga vida, evitando agotados, verificando vencimientos, rotación, generar reportes al área comercial en forma oportuna. (Diario).
<b>3</b> Filtro, puente entre el área comercial y el proceso de facturación en relación a comunicación de actividades promocionales, descuentos autorizados, creación de códigos especiales, clientes en cada división etc. (auditoria a cumplimiento) (Diario).
<b>4</b> Elaboración pedido V-20 quincenal de perecederos de acuerdo a proyección.
<b>5</b> Facturación de leche líquida a Incolácteos, de acuerdo a la revisión de los despachos semanales.
<b>6</b> Seguimiento a pago de Fletes. Revisión facturación por división por transporte. (Sotranscolombianos) Seguimiento entrega producto al cliente. (Diario)
<b>7</b> Participación comité de planeación (Revisión logística de inventarios y programación de despachos, así como manejo de compras de MP y ME, para el desarrollo adecuado de los programas de producción.) (Mensual)
<b>8</b> Ingreso al sistema inventarios por compras producto (UHT entera 450, 500, 900 Baja Grasa 900, Deslactosada x 450 y 900, Descremada, entera x 250 y 200 etc.) (Diario)
<b>9</b> Supervisión, seguimiento y control de los movimientos generales de inventarios revisando facturación, notas, descuentos, devoluciones en buen y mal estado obsequios, armado ofertas, liquidación contratistas, revisión ubicaciones. Revisión soportes físicos de los movimientos y sus responsables. (Diario)
<b>10</b> Seguimiento a cumplimiento de Forecast (recepción de producto) (Semanal)
<b>11</b> Seguimiento a cumplimiento de Forecast (despachos de producto) (Semanal)

<b>12</b> Recepción, preparación y alistamiento de pedidos suministrados área comercial verificación productos y pesos. (Diario)
<b>13</b> Elaboración de informes generales de indicadores y procesos desarrollados durante el mes en el área de logística en las tres divisiones. (Mensual)
<b>14</b> Control y seguimiento a manejo de cestillos. Reporte semanal de inventario. (Diario)
<b>15</b> Seguimiento diario de leche pasteurizada sobrante en cava operación de la mañana y sobrante en cava en la tarde. Conteo y recibo producción. (Diario)
<b>16</b> Recepción de facturas personal de contratistas producto entregado. (Diario)
<b>17</b> Supervisión de la operación en la madrugada y finalización de la misma. (Diario)
<b>18</b> Recaudo de dinero de distribuidores (Esporádicamente)
<b>19</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>20</b> Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
<b>21</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
<b>22</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>23</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>24</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	<b>ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA</b>		
COORDINADOR HSEQ			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
LIDER DE BRIGADA BRIGADISTAS	HSEQ	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> BACHILLER.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> No la requiere.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b> Iniciativa y desarrollo de su labor, colaboración y participación, Asistencia y puntualidad, relaciones interpersonales, Orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, cumplimiento de normas de autocuidado, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo, comunicación abierta, trabajo en equipo.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Manejo inadecuado de EPP de primeros auxilios, mala comunicación, no seguir las instrucciones adecuadas del programa.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> EPP de primeros auxilios (camilla, botiquín, cuello ortopédico).			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno continuo contacto con empleados de la organización, a nivel externo contacto con			

entidades de apoyo como ARP, bomberos, defensa civil entre otros.
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> ninguna
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN: Líder de brigadas:</b> coordinación con brigadistas , personal de la organización  <b>Brigadistas:</b> coordinación con personal de la organización
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto con frecuencia a ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>  <b>1 Líder de brigada:</b> De acuerdo con la magnitud del evento recibe la alarma y activa el plan de emergencia y contingencias. Indaga con el Brigadista de área sobre el tipo y características del evento.
<b>2</b> Establecer comunicación permanente con los Brigadistas de cada área.
<b>3</b> Define con el equipo coordinador de emergencias las decisiones y acciones extraordinarias no contempladas en el planeamiento para el efectivo control de la situación.
<b>4.</b> Aplicar los conocimientos en primeros auxilios con el fin de brindar apoyo a los entes de ayuda externos.
<b>5</b> En orden de prioridad evalúa y comunica las necesidades de evacuación, intervención de la brigada, intervención de equipos de socorro y rescate exteriores (Bomberos, Cruz Roja, Defensa Civil).
<b>6 BRIGADISTAS:</b> Extinguir el fuego que se esté presentando en las instalaciones. Para ello debe aplicar los protocolos de actuación en caso de incendio que previamente la organización ha establecido para tal fin.
<b>7</b> Apoyar a los grupos de socorro externo.
<b>8</b> Aplicar los protocolos específicos para la prestación de primeros auxilios, según las lesiones que se hayan presentado

y la situación general que se esté presentando.
<b>9</b> Anunciar la evacuación del área al cual está asignado una vez se ha dado la orden general de salida.
<b>10</b> Guiar a los ocupantes de su sector hacia las vías de evacuación que previamente se han designado.
<b>11</b> Ayudar a la evacuación de las personas con limitaciones físicas, heridas o con algún tipo de limitación.
<b>12</b> Comprobar la ausencia de personas a su cargo y hacer el reporte, de tal manera que de ser necesario se inicien procedimientos específicos de búsqueda y rescate.
<b>13</b> Tener el registro e información acerca de las personas que se trasladen a hospitales o que a causa de la emergencia hayan fallecido.
<b>14</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>15</b> Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
<b>16</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
<b>17</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>18</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>19</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA		
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
AUDITOR INTERNO	HSEQ	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b>			
Título profesional , formación estudio en sistemas de gestión			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b>			
Por lo menos 3 auditorías internas			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>			
Comunicación abierta, (escrita y verbal) buena redacción de información, verificar la información recopilada, manejo del tiempo planificación y organización en trabajo en equipo, <b>observador:</b> Atención al detalle, Capacidad de investigación y análisis			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b>			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Responsable por equipo de computación y demás instrumentos usados para el sistema de gestión.			

<b>3 CONTACTO:</b> a nivel interno con coordinador HSEQ, jefes de área y personal,
<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> informes de auditoría internas
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Buenas condición de iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Expuesto con frecuencia a ruido.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Físico (seguridad), Psicosocial, Eléctrico, Físico (radiaciones no ionizantes), Biológico (Bacterias y hongos). Ver Matriz de de identificación de peligros (Trabajos de oficina) <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
1 Aplicar conocimientos, procedimiento y técnica de la auditoría interna de la organización.
2. planificar y organizar el trabajo eficazmente
3 .llevar a cabo la auditoria dentro del horario asignado
4. Establecer prioridades y centrarse en los asuntos de importancia.
5 Verificar la exactitud de la información recopilada.
6 Utilizar los documentos establecidos por el programa de auditoría interna de la organización.
7 Coordinar que los trabajadores que están a su cargo cumplan con las políticas de S y SO.
8 Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa.
9 Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
10 Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
11 Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

	<b>LECHESAN S.A.</b>		PAG. 1 DE 2
	<b>ÁREA DE GARANTIA DE CALIDAD</b>		CODIGO
REVISION: 2	<b>PERFIL DEL CARGO</b>		BHF01-05
			Fecha: Febrero/2010
<b>PERFIL DE CARGO</b>			
<b>CARGO JEFE INMEDIATO</b>	ELABORADO POR: DEPARTAMENTO DE GESTION HUMANA		
JEFE DE LOGISTICA			
<b>CARGO</b>	<b>AREA</b>	<b>EMPRESA</b>	
ALMACENISTA	LOGISTICA	LECHESAN S.A.	
<b>REQUISITOS DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN:</b> Bachiller con conocimientos en sistemas.			
<b>REQUISITOS DE EXPERIENCIA:</b> Entre 6 meses y 1 año.			
<b>HABILIDADES Y DESTREZAS:</b>  Iniciativa y desarrollo de su labor, Rendimiento y cantidad de trabajo, colaboración y participación, puntualidad, relaciones interpersonales, orden y cuidado de los elementos y equipo de trabajo. Cumplimiento de normas de autocuidado.			
<b>RESPONSABILIDADES POR:</b>			
<b>1 ERRORES:</b> Control inadecuado de inventarios de materias primas e insumos, ingresar datos incorrectos en el modulo de compras Atlas, no utilizar medidas de precaución para evitar enfermedades profesionales.			
<b>2 MÁQUINAS Y EQUIPOS:</b> Ninguno			
<b>3 CONTACTO:</b> A nivel interno: Producción, Control de Calidad, Logística y Administrativo.			

<b>4 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b> Ninguna.
<b>5 RESPONSABILIDAD POR DINEROS Y/O VALORES:</b> Ninguno
<b>6 SUPERVISIÓN:</b> Ninguno
<b>CONDICIONES AMBIENTALES:</b> <b>CONDICIONES FÍSICAS:</b> Área de trabajo abierta, ventilada con buena iluminación. <b>CONDICIONES OBJETABLES:</b> Espacios abiertos que permiten la circulación de aire, en ocasiones acumulando polvo en el área.
<b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Seguridad (Locativo), Seguridad (Orden y aseo), Seguridad (Ruido), Ver Matriz de identificación de peligros <b>BHF 11-02</b>
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>
<b>1</b> Recibir Materias Primas e insumos. (Diario)
<b>2</b> Controlar y registrar la entrada y salida de Materias Primas e insumos. (Diario)
<b>3</b> Despachar Materias Primas e insumos. (Diario)
<b>4</b> Verificar documentación para reabastecimiento oportuno de Materias Primas e insumos. (Diario)
<b>5</b> Ingreso a control de repuestos. (Diario)
<b>6</b> Realizar requisición y entradas de almacén en el modulo de compras. (Atlas)
<b>7</b> Participar en actividades del sistema HSEQ brindadas por la empresa.
<b>8</b> Utilizar correctamente los EPP suministrados e instalaciones de la empresa, y conservar aseado y ordenado su lugar de trabajo.
<b>9</b> Informar de forma inmediata de la ocurrencia de algún accidente o enfermedad profesional al equipo HSEQ y miembros del COPASO.
<b>10</b> Notificar de los riesgos o sugerencias que garanticen el mejoramiento continuo de las condiciones de S y SO de la empresa.
<b>11</b> Todas aquellas funciones delegadas por el jefe inmediato y que están relacionadas con el cargo.

## ANEXO B. MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA PASTERIZADORA DE LECHES LECHESAN S.A. (ANTIGUA REVISIÓN)



### FORMULARIO PARA ANÁLISIS OCUPACIONAL PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHES - LECHESAN S.A.

Fecha: Dec-04

#### I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo: Auxiliar Nómina  
 Departamento - Área: Administración  
 Jefe Inmediato: Jefe de Gestión Humana  
 Cargos Supervisados: \_\_\_\_\_  
 Titular del Cargo: Marleny Quintero Vera

#### II. DETALLE DE FUNCIONES

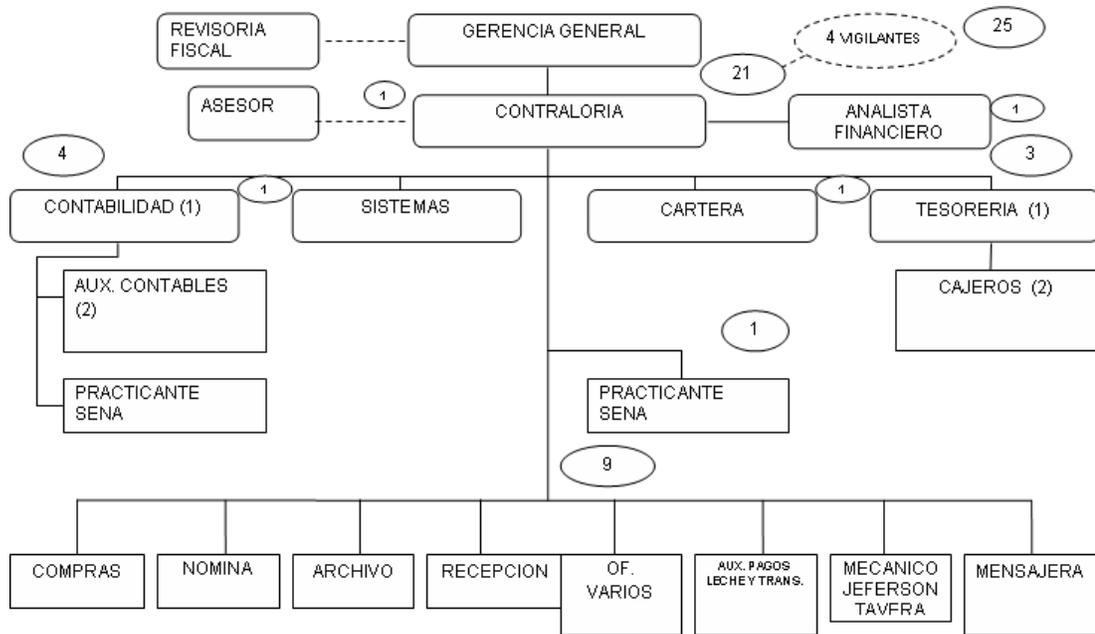
Describir funciones y responsabilidades asociadas al cargo específico, indicando la periodicidad de la ejecución en el curso normal del trabajo.

1. Funciones Principales	D	S	Q	M
1. Prepara y digita las novedades de nómina, imprime los comprobantes de pago y los pasa al Cajero para su cancelación.		x	x	
2. Reporta las novedades del personal de la Cooperativa y Sumitemp. Cuando llegan las facturas de este personal, se revisan y se digitan en nómina temporal.			x	
3. Elabora y digita el comprobante de varios de: provisiones para prestaciones sociales, aportes a fondos de pensiones, EPS, cajas compensación familiar.				x
4. Pasa a la auxiliar de pagos, comprobantes para cancelar descuentos por: embargos, sindicato, cédulas capitalización, y cancelación de aportes a cajas de compensación familiar, ISS, EPS.				x
5. Analiza cuentas relacionadas con: préstamos al personal, nómina por pagar, deducciones por cuenta de terceros, provisiones para prestaciones sociales, provisión para aportes. Prepara comprobante de diario por ajustes y correcciones.				x
6. Elabora informe de préstamos a empleados para la Gerencia General y el sindicato relación de aportes de deducciones cuota sindical y fondo médico.				x
7. Elabora la autoliquidación del ISS y EPS.				x
8. Elabora las planillas suministro de leche, planillas de casino		x		x
9. Elabora la hoja de ausentismo del personal para programa de salud ocupacional.	x			
10. Lleva la contabilidad del fondo médico "Coasisofratralechesan" con su respectiva elaboración de comprobantes, cheques y conciliaciones.				

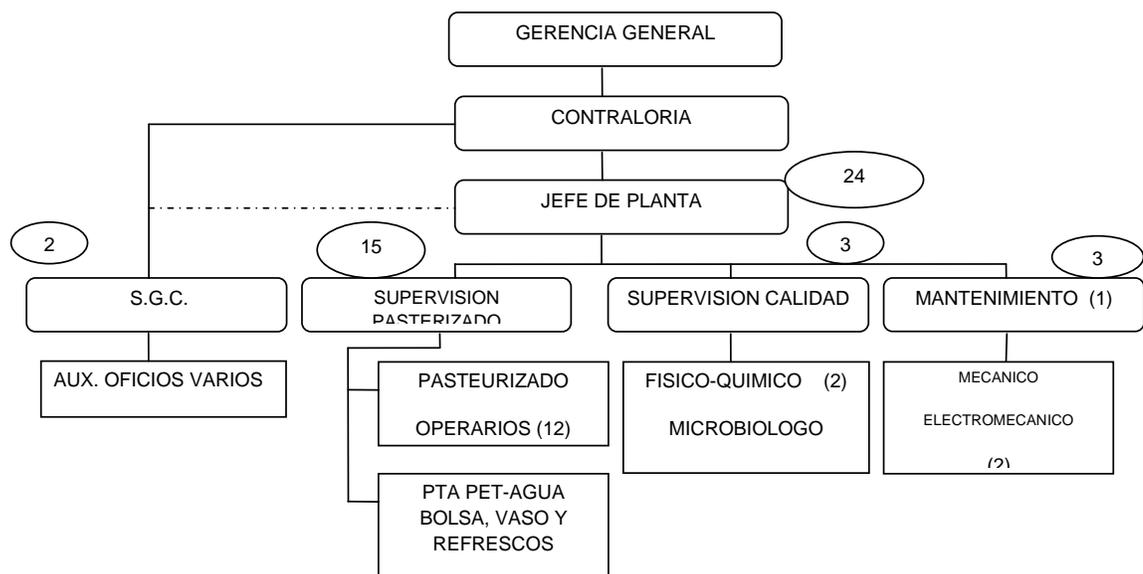
11. Procesa liquidaciones parciales y definitivas de cesantías e intereses sobre cesantías, vacaciones, primas extralegales.				
12. Elabora cartas de vacaciones, certificaciones, permisos al min trabajo, manteniendo el archivo de las hojas de vida organizado y actualizado.				
13. Elabora relación y pedido de dotación para el personal.				
15. Reubica categorías de reafuente e impresión para el VoBo del contador.				
16. Las demás funciones diferentes a las anteriores que le asigne el jefe inmediato.				
2. Funciones Esporádicas y Responsabilidades				

## ANEXO C. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR ÁREAS

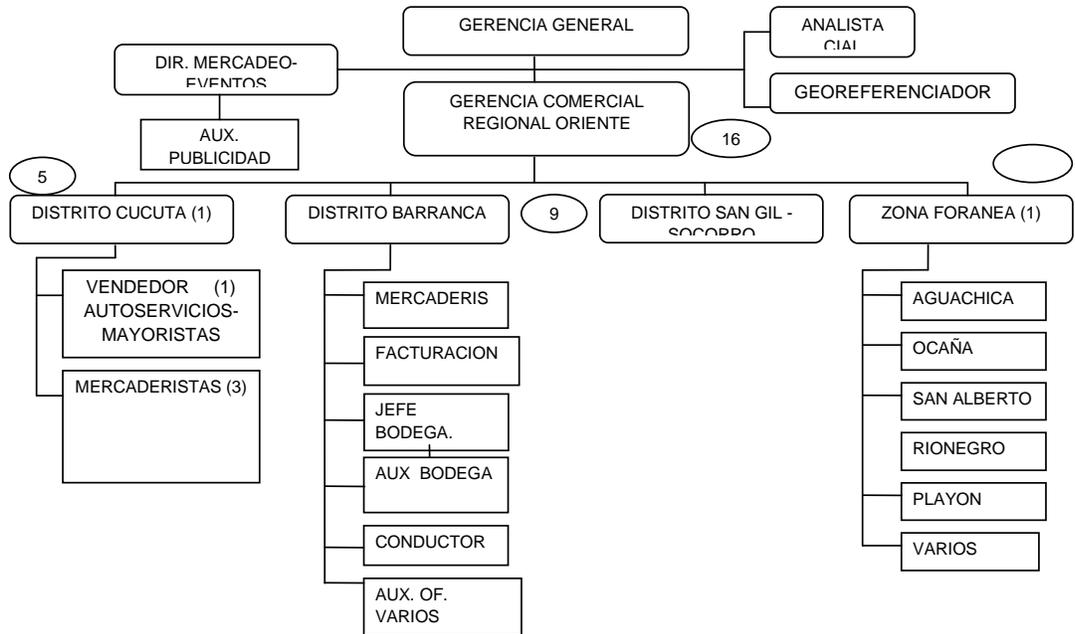
### ✓ ORGANIGRAMA ÁREA ADMINISTRATIVA DE LECHESAN S.A.



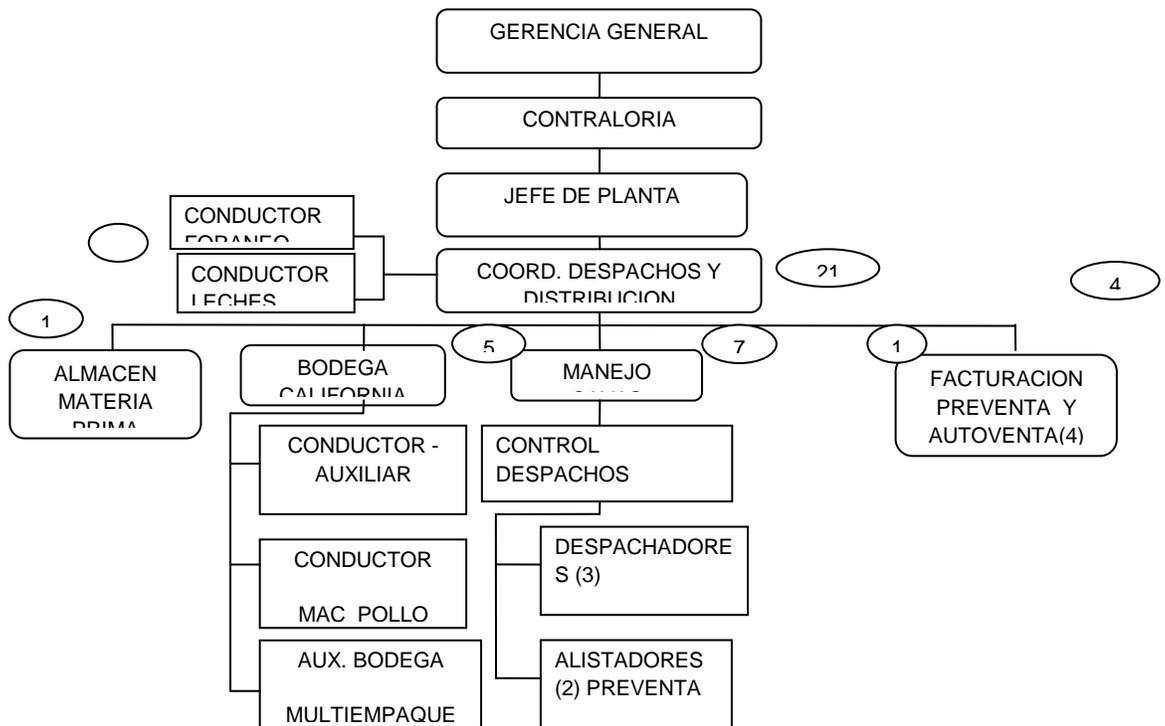
### ✓ ORGANIGRAMA ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LECHESAN S.A



✓ **ORGANIGRAMA ÁREA COMERCIAL DE LECHESAN. S.A**



✓ **ORGANIGRAMA ÁREA DE LOGÍSTICA DE LECHESAN S.A.**





## FUNCIONES

Describa en forma clara y precisa las funciones o actividades que ejecuta en su jornada laboral, indicando la periodicidad con que las realiza.

FUNCIONES	FRECUENCIA			
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual

### CRITERIO DE DESEMPEÑO

De las actividades o labores que usted realiza, ¿cuáles considera que son innecesarias y por qué?

.....

.....

.....

¿Qué actividades, no ejecutadas por usted actualmente, debería realizar y por qué?

.....

## PERFIL DEL CARGO

### EDUCACIÓN

Señale con una X el nivel educativo mínimo requerido para desempeñar el cargo.

No requiere formación formal

Bachiller:      Académico  Comercial  Técnico

Tecnólogo en: \_\_\_\_\_

Técnico en: \_\_\_\_\_

Profesional en: \_\_\_\_\_

Postgrado en: \_\_\_\_\_

Nivel del  
Postrado                      Especialización                       Maestría

Otros?: \_\_\_\_\_

¿Cuál era su nivel de educación cuando ingreso? \_\_\_\_\_

Actualmente, ¿Cuál es su nivel educativo? \_\_\_\_\_

### EXPERIENCIA

En términos de años, ¿Cuánta experiencia laboral se necesita para desempeñar el cargo? Señale con una X.

<b>GENERAL</b>	Ninguna	<input type="checkbox"/>	<b>ESPECÍFICA</b>	Ninguna	<input type="checkbox"/>
	Inferior a 1 año	<input type="checkbox"/>		Inferior a 1 año	<input type="checkbox"/>
	Entre 1 y 3 años	<input type="checkbox"/>		Entre 1 y 3 años	<input type="checkbox"/>
	Entre 3 y 5 años	<input type="checkbox"/>		Entre 3 y 5 años	<input type="checkbox"/>
	Más de 5 años	<input type="checkbox"/>		Más de 5 años	<input type="checkbox"/>

## HABILIDADES

Indique con una X las habilidades requeridas para efectuar el cargo que desempeña.

HABILIDAD REQUERIDA	GRADO DE HABILIDAD		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Aprendizaje rápido.			
Redacción.			
Comunicación verbal clara.			
Hablar en público.			
Relaciones interpersonales.			
Trabajo en equipo.			
Adaptabilidad a entornos de cambio.			
Agilidad en el manejo de equipos y maquinaria.			
Capacidad de análisis y síntesis.			
Analizar y actuar ante situaciones complejas.			
Calidad de las tareas realizadas.			
Liderazgo y dirección de equipos de trabajo.			
Motivador.			
Orden y organización en el puesto de trabajo.			
Dirección de proyectos.			
Planificación.			
Proactividad.			
Capacidad de toma de decisiones.			
Iniciativa.			
Rapidez y exactitud para manipular cifras y resolver problemas cuantificables.			
Atención y concentración.			
Destreza manual y coordinación viso-manual.			
Razonamiento físico-mecánico.			
Capacidad para realizar tareas simultáneamente.			
Inventiva y originalidad.			
Otras? Enúncielas.			

## FORMACIÓN

Haga una lista de diplomados, cursos, seminarios, talleres o temas de capacitación que ha realizado o estime Usted necesarios para desempeñar el cargo.

---

---

---

## RESPONSABILIDAD POR CONTACTOS

Marque con una X el tipo de contacto con personal interno o externo de la empresa, necesario en el desempeño del cargo.

- Contactos sin importancia y/o rutinarios con personas de una misma dependencia.
- Contactos de moderada importancia y/o frecuentes con otras áreas de trabajo.
- Contactos importantes y frecuentes. Se quiere tacto y juicio para dar o recibir información, y/o supervisión a subordinados.
- Contactos muy importantes con dependencias internas de alta jerarquía o externas a la empresa.
- Otros, Especifique \_\_\_\_\_

## RESPONSABILIDAD POR INFORMACIONES RESERVADAS O DATOS CONFIDENCIALES

Marque con una X el tipo de información al que tiene acceso en el desempeño de su cargo.

- Sin acceso a información reservada.
- Posibilidad de acceso a información reservada en forma indirecta
- Posibilidad de acceso a información reservada en forma directa

**RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, EQUIPOS Y VALORES.**

Indique con una X los elementos que se encuentran a su cargo de acuerdo al rango en el cual se encuentran valorados

ELEMENTOS A CARGO	VALORES EN MILLONES DE PESOS			
	< a \$1	>= \$1 y < 3	>= \$3 y < 6	>= a \$6
Equipos de Laboratorio				
Muebles y Enseres				
Equipos de Oficina				
Maquinaria				
Equipo Automotor				
Material Bibliográfico				
Valores- Dineros				
Materias Primas				
Productos en Proceso - Terminado				
Otros? Enúncielos.				

**ESFUERZOS**

Señale con una X el grado de esfuerzo físico, mental, auditivo y visual que requiere en su puesto de trabajo.

ESFUERZO FÍSICO	
<b>BAJO:</b> Se requiere un esfuerzo físico ligero, se manejan objetos de poco peso, se adoptan posiciones incómodas esporádicamente.	
<b>MEDIO:</b> Se requiere un esfuerzo físico mediano, se manejan objetos de peso mediano, se adoptan posiciones incómodas frecuentemente.	
<b>ALTO:</b> Se requiere un esfuerzo físico grande, se manejan objetos pesados, se adoptan posiciones muy fatigosas e incómodas.	
ESFUERZO MENTAL	
<b>BAJO:</b> Las labores del cargo requieren baja concentración mental.	

<b>MEDIO:</b> Las labores del cargo requieren mediana concentración mental.	
<b>ALTO:</b> Las labores del cargo exigen alta concentración mental.	
<b>ESFUERZO AUDITIVO</b>	
<b>BAJO:</b> En su área de trabajo el nivel de ruido es bajo.	
<b>MEDIO:</b> En su área de trabajo el ruido es moderado, en ocasiones requiere desplazarse a áreas donde es necesario el uso de tapa oídos.	
<b>ALTO:</b> En su área de trabajo está expuesto a un nivel de ruido alto, requiere el uso de tapa oídos.	
<b>ESFUERZO VISUAL</b>	
<b>BAJO:</b> Las labores de su cargo exigen pequeña atención, produciendo bajo de cansancio visual.	
<b>MEDIO:</b> Las labores de su cargo exigen mediana concentración visual.	
<b>ALTO:</b> Las labores de su cargo exigen alta concentración visual.	

## CONDICIONES DEL PUESTO

### CONDICIONES AMBIENTALES

<b>UBICACIÓN DEL TRABAJO :</b>	Interior <input type="checkbox"/>	Exterior <input type="checkbox"/>	Ambos <input type="checkbox"/>
--------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------

Señale con una X si considera que las siguientes condiciones físicas de su trabajo son malas, buenas o excelentes.

CONDICIONES FÍSICAS	MALA	BUENA	EXCELENTE
Iluminación			
Ventilación			
Temperatura			
Mobiliario			

Indique con una X la frecuencia con que se presentan las siguientes condiciones en su área de trabajo.

CONDICIONES	POCAS VECES	EN OCASIONES	CON FRECUENCIA
Polvo			
Suciedad			
Calor			
Frío			
Humo			
Humedad			
Olores			
Otros? Enúncielas			

#### RESPONSABILIDADES CON EL SISTEMA DE GESTION INTEGRAL

Enuncie las actividades que realiza desde su puesto de trabajo para colaborar con el Sistema de Gestión Integral (ISO 9001/Calidad - ISO 14001/Ambiental - ISO 18001/S&SO).

---



---



---



---



---

*GRACIAS POR SU COLABORACIÓN*

REVISADO POR:

GERENTE GENERAL

PERSONA ENTREVISTADA \_\_\_\_\_

ANEXO E. DOCUMENTO MANUAL DE FUNCIONES



**MANUAL DE  
FUNCIONES**

El Recurso Humano de una empresa es el más importante dentro de una organización. Necesita que los procesos estén orientados hacia sus capacidades y metodologías de trabajo, para asegurar un dinamismo en el funcionamiento de la empresa que la lleve a conseguir la eficiencia esperada.

## **1. OBJETIVO**

Definir responsabilidades y funciones de cada uno de los cargos que conforman la empresa, cumplimiento los requisitos de la gestión de los recursos humanos para crear directrices que permitan a la organización contar con personal idóneo, comprometido; con las habilidades y capacidades necesarias para desempeñar sus labores.

## **2. ALCANCE**

El Manual de Funciones permitirá a la empresa avanzar hacia la consecución de sus metas y a la satisfacción de sus clientes ya que cada miembro de la organización sabrá lo que debe hacer y lo que requiere para cumplir sus responsabilidades.

A su vez ayudara a mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal; de manera que se vincule a la empresa personal idóneo, con la formación, capacidades, experiencia y habilidades exigidas por el cargo.

Además permite realizar evaluaciones de desempeño, programas de formación y capacitación que contribuyan al desarrollo del talento humano con que cuenta la organización.

## **3. RESPONSABLE**

Es responsabilidad del Gerente General conocer y hacer cumplir este manual.

#### 4. PLANTA DE PERSONAL DE LA EMPRESA

<b>GERENTE GENERAL</b>					
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>COORDINADOR DEL SISTEMA HSEQ</b>		<b>AUXILIAR DE OFICIOS VARIOS</b>		
	<b>JEFE DE CONTABILIDAD</b>		<b>AUXILIAR DE CONTABILIDAD</b>		
	<b>TESORERO</b>		<b>AUXILIAR DE CONTABILIDAD (COSTOS)</b>		
			<b>CAJERO LECHESAN</b>		
	<b>CAJERO INCOLACTEOS – CALIFORNIA</b>				
	<b>COORDINADOR DE SISTEMAS</b>				
	<b>AUXILIAR DE CARTERA</b>				
	<b>AUXILIAR DE NÓMINA</b>				
	<b>AUXILIAR DE COMPRAS</b>				
	<b>AUXILIAR DE COMPRAS DE LECHE Y TRANSPORTE</b>		<b>MECÁNICO AUTOMOTRIZ</b>		
	<b>RECEPCIONISTA-SERVICIO AL CLIENTE</b>				
	<b>MENSAJERO</b>				
	<b>VIGILANTE</b>				
	<b>AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES</b>				
	<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>				
	<b>JEFE DE PLANTA</b>	<b>SUPERVISOR DE PLANTA</b>		<b>OPERARIO DE PLANTA</b>	
		<b>SUPERVISOR DE CALIDAD</b>		<b>ANALISTA FISICO-QUIMICO</b>	
		<b>JEFE DE MANTENIMIENTO</b>		<b>ELECTROMECANICO</b>	<b>AUXILIAR DE MANTENIMIENTO</b>
	<b>ÁREA DE LOGÍSTICA</b>				
	<b>COORDINADOR DE VENTAS Y LOGÍSTICA</b>	<b>JEFE DE BODEGA</b>		<b>AUXILIAR DE BODEGA</b>	
<b>JEFE DE DESPACHOS</b>		<b>AUXILIAR DE DESPACHOS</b>			
<b>FACTURADOR</b>					
<b>ALMACENISTA</b>					
<b>VENDEDOR DIRECTO</b>					
<b>CENTRO DE ACOPIO SAN ALBERTO</b>					
<b>GERENTE COMERCIAL</b>					
<b>ÁREA COMERCIAL</b>	<b>DISTRITO BUCARAMANGA</b>				
	<b>ANALISTA DE VENTAS</b>				
	<b>COORDINADOR DE VENTAS Y MERCADEO</b>		<b>AUXILIAR DE PUBLICIDAD Y EVENTOS</b>		
			<b>MERCADERISTA</b>		
	<b>COORDINADOR DE VENTAS CANAL AUTOVENTAS</b>		<b>SUPERVISOR DE VENTAS</b>	<b>SUPERVISOR JUNIOR</b>	<b>DISTRIBUIDOR VENDEDOR DIRECTO</b>
			<b>MERCADERISTA</b>		
	<b>COORDINADOR DE VENTAS CANAL AUTOSERVICIOS Y SUPERETES</b>		<b>DISTRIBUIDOR</b>		
			<b>DISTRIBUIDOR</b>		
	<b>COORDINADOR DE VENTAS CANAL PREVENTA</b>		<b>SUPERVISOR JUNIOR</b>		<b>PREVENTISTA</b>
	<b>SUPERVISOR DE VENTAS CANAL FORANES</b>				
<b>VENDEDOR CANAL INSTITUCIONAL</b>					
<b>DISTRITO BARRANCA</b>		<b>DISTRITO CUCUTA</b>			

<b>CARGOS DE APOYO</b>	<b>REVISOR FISCAL</b>
	<b>APRENDIZ SENA</b>
	<b>AUDITOR</b>
	<b>LÍDER DE BRIGADA</b>
	<b>BRIGADISTA</b>

## 5. ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA PASTERIZADORA SANTANDEREANA DE LECHE, LECHESAN S.A.

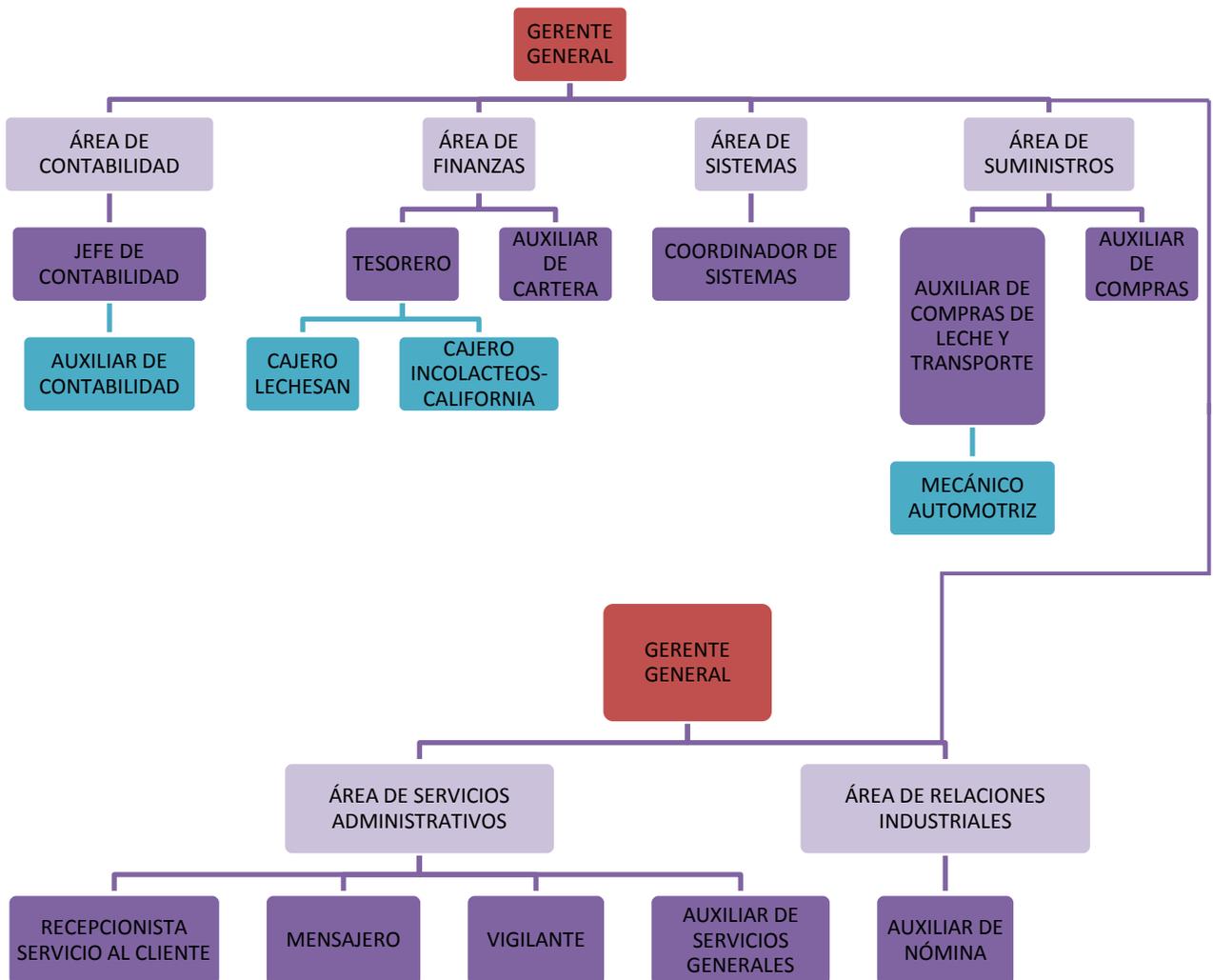
La estructura organizacional permite observar la distribución de los cargos en cada una de las áreas de la empresa. Su interpretación permite seguir conductos de jerarquía facilitando la comunicación e interacción al interior de la misma.



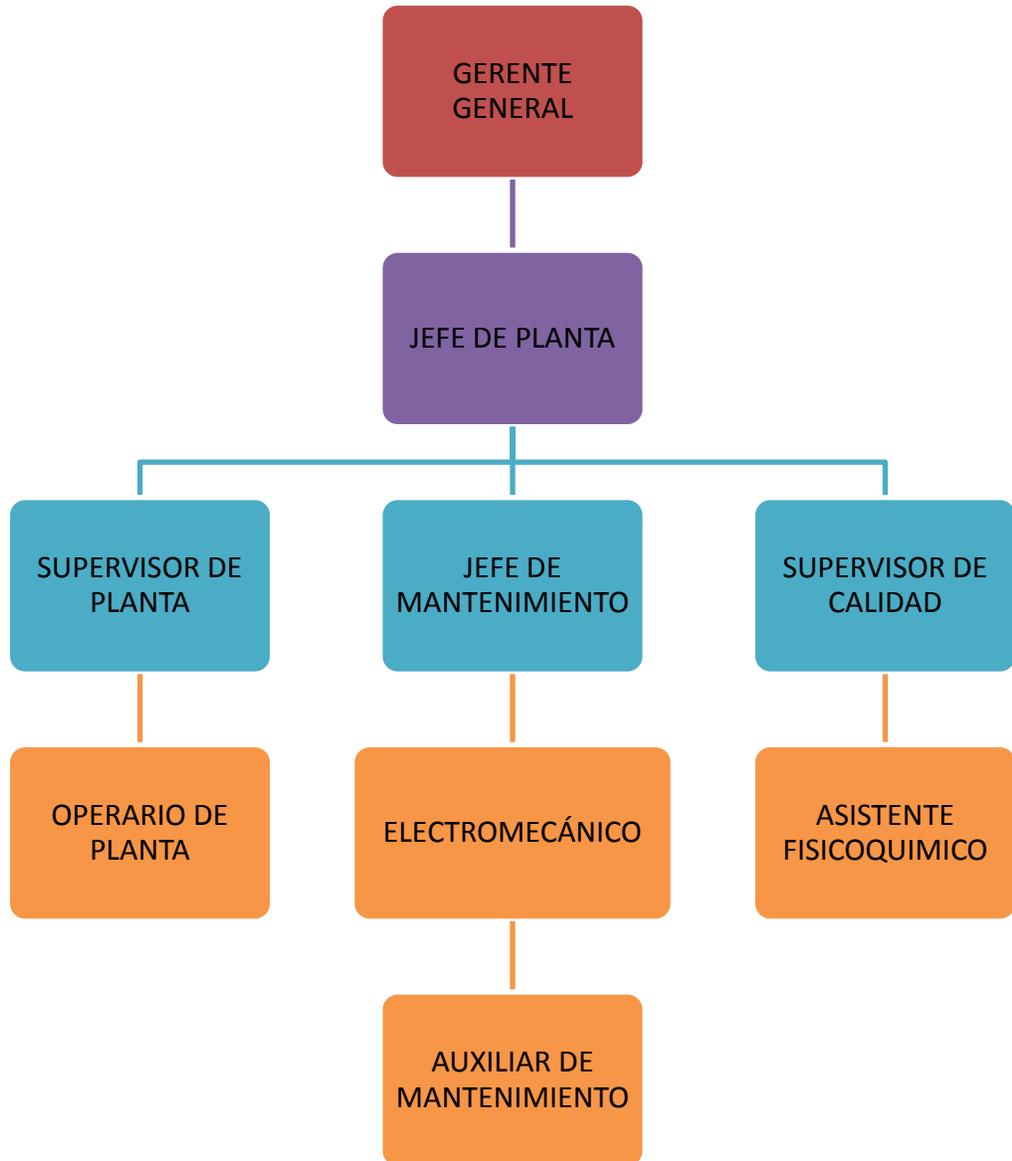
## ÁREA ADMINISTRATIVA GENERAL

En el organigrama se resalta en color rojo el cargo del GERENTE GENERAL, en color morado cargos bajo su directa supervisión, en colores azul y naranja los que siguen en la escala de jerarquía.

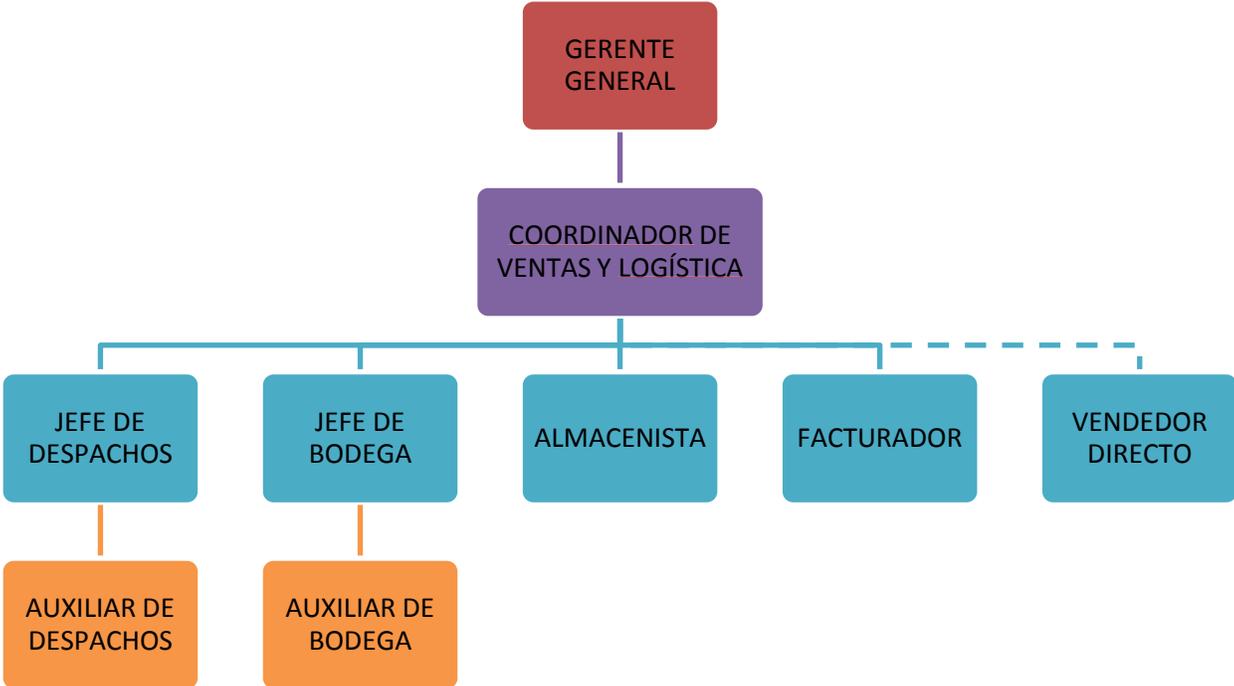
### ➤ ORGANIGRAMA ÁREA ADMINISTRATIVA



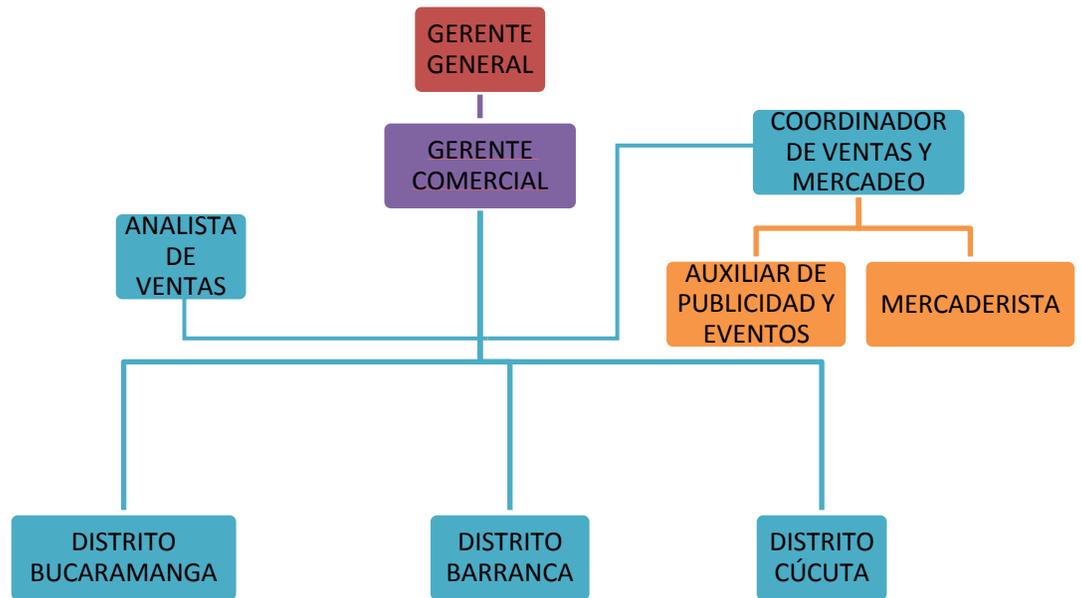
➤ **ORGANIGRAMA ÁREA DE PRODUCCIÓN**



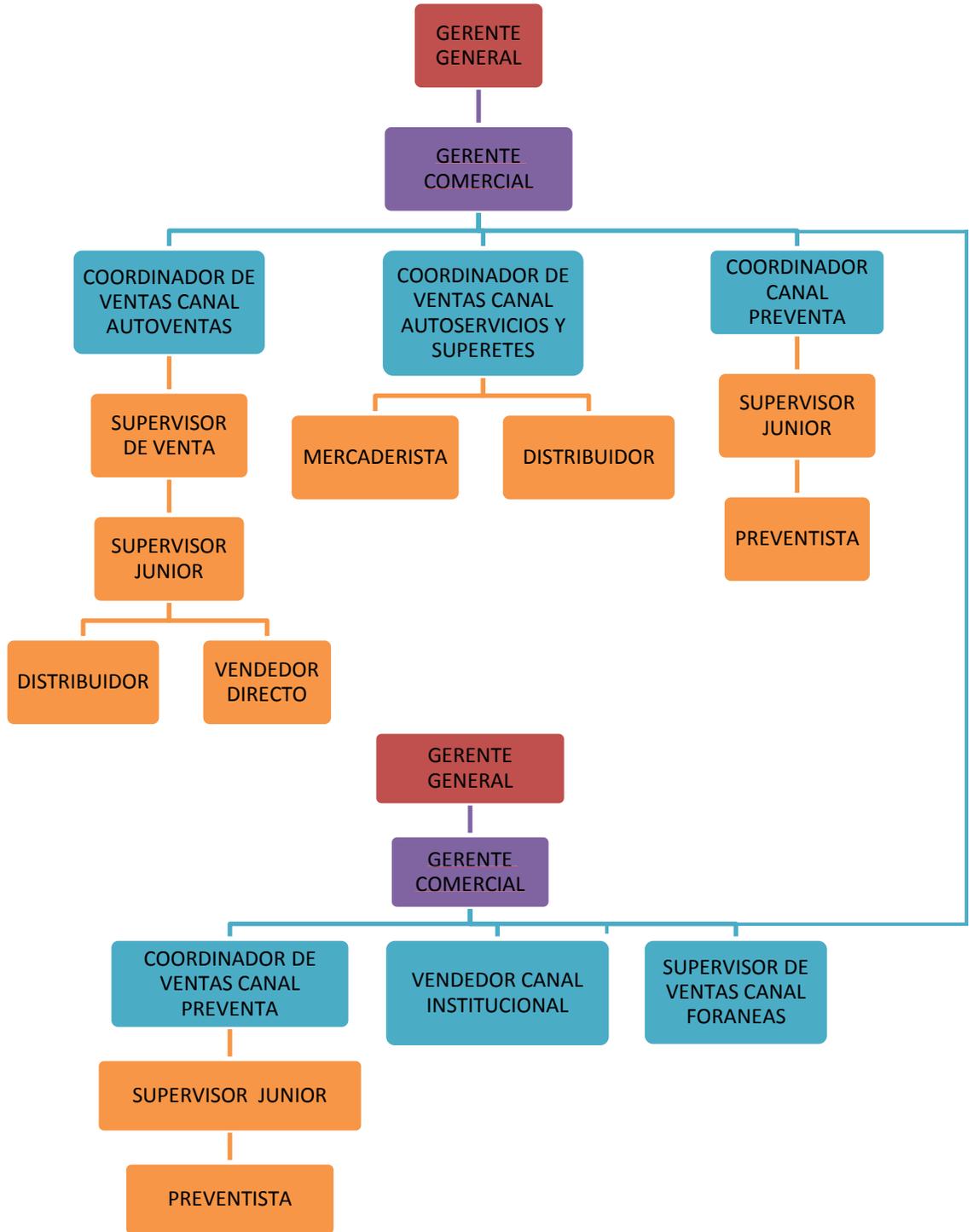
➤ **ORGANIGRAMA ÁREA DE LOGÍSTICA**



## ÁREA COMERCIAL



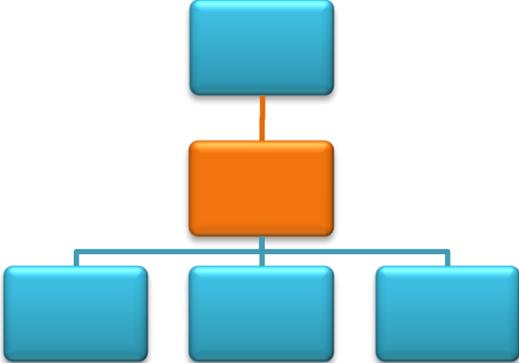
➤ **ORGANIGRAMA ÁREA COMERCIAL DISTRITO BUCARAMANGA**



## 6. MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA

### ➤ ESTRUCTURA DEL MANUAL DE FUNCIONES

#### GENERALIDADES DEL CARGO

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	
<b>ÁREA EN QUE SE ENCUENTRA</b>	
<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO</b>	
<b>CARGOS QUE SUPERVISA</b>	
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>	

En esta sección se hace la identificación del puesto de trabajo, como nombre, área, cargo del Jefe Inmediato, cargos supervisados y horarios de Trabajo.

El esquema ubicado a un lado de las generalidades permite ubicar el cargo en el organigrama de la empresa (El cargo que se está describiendo se encuentra en color naranja para facilitar su visualización e interpretación).

#### OBJETIVO DEL CARGO

--

Pretende que el empleado identifique de manera global la labor que desempeña dentro del proceso en el cual se encuentra ubicado, en el marco del Sistema Integrado de Gestión.

#### FUNCIONES DEL CARGO

<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>	<b>FRECUENCIA</b>
➤	
➤	

Busca detallar en forma clara las actividades desarrolladas por cada empleado, determinando la frecuencia con que las realiza (Diaria-Semanal-Quincenal-Mensual).

### PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN
-

El objetivo principal es determinar el nivel educativo requerido por el cargo, ajustándolo a los niveles de profesionalización que requiere la empresa. Este punto contribuye a la planeación de los programas de capacitación, para cerrar las brechas que existan entre la formación que posee cada empleado y la que es requerida por la empresa. En caso de un proceso de selección o reclutamiento, se podrá establecer el perfil mínimo requerido para desempeñarse en este cargo.

FORMACIÓN
-

Hace referencia a la educación no formal requerida por la persona que le ayudan a mejorar su destreza y habilidad para desempeñar las funciones.

EXPERIENCIA	
<b>GENERAL:</b>	<b>ESPECIFICA:</b>

La experiencia general y específica establece el rango de tiempo de acuerdo a las necesidades del cargo; de tal forma que la persona que realice las funciones del puesto de trabajo tenga las capacidades y conocimientos precisos para obtener un buen rendimiento.

<b>HABILIDADES</b>			
▪ <b>Aprendizaje rápido.</b>		▪ Agilidad en el manejo de equipos de computo y maquinaria.	
▪ <b>Redacción.</b>		▪ Capacidad de análisis y síntesis.	
▪ <b>Comunicación verbal clara.</b>		▪ Analizar y actuar ante situaciones complejas.	
▪ <b>Hablar en público.</b>		▪ Calidad de las tareas realizadas.	
▪ <b>Relaciones interpersonales.</b>		▪ Orden y organización en el puesto de trabajo.	
▪ <b>Trabajo en equipo.</b>		▪ Proactividad.	
▪ <b>Adaptabilidad a entornos de</b>		▪ Iniciativa.	
▪ <b>Rapidez y exactitud para manipular cifras y resolver</b>		▪ Capacidad para realizar tareas simultáneamente.	
▪ <b>Atención y concentración.</b>		▪ Inventiva y Originalidad.	
▪ <b>Destreza manual y coordinación viso-manual.</b>		▪ Capacidad de toma de decisiones	
▪ <b>Planificación</b>		▪ Dirección de Proyectos	
▪ <b>Liderazgo y dirección de equipos de trabajo.</b>		▪ Motivador.	

Hace referencia a las capacidades y el saber hacer de una persona en un campo específico, y el grado de exigencia requerido.

Para facilitar su comprensión se listan una serie de habilidades para que de acuerdo a la experiencia en el cargo se determine cuales y en qué medida son necesarias.

Conocer las habilidades necesarias en una persona para desempeñar un cargo, es una herramienta útil en un proceso de selección para desarrollar pruebas prácticas que permitan medir el grado de habilidad de los candidatos.

### **RESPONSABILIDADES DEL CARGO**

Las responsabilidades se clasificaron en tres grandes grupos: Por contactos, por información, por materiales, equipos y valores.

- **RESPONSABILIDAD POR CONTACTOS**

<b>POR CONTACTOS</b>	<p><b>Contactos sin importancia y/o rutinarios con personas de una misma dependencia.</b></p> <p><b>Contactos de moderada importancia y/o frecuentes con otras áreas de trabajo.</b></p> <p><b>Contactos importantes y frecuentes. Se quiere tacto y juicio para dar o recibir información, y/o supervisión a subordinados.</b></p> <p><b>Contactos muy importantes con dependencias internas de alta jerarquía o externas a la empresa.</b></p>
----------------------	--

Dentro de este grupo se establecen los diferentes grados de interacción con personal interno y externo de la empresa.

- **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIONES RESERVADAS O DATOS CONFIDENCIALES**

<b>POR INFORMACIONES RESERVADAS O DATOS CONFIDENCIALES</b>	<p><b>Sin acceso a información reservada.</b></p> <p><b>Posibilidad de acceso a información reservada en forma indirecta</b></p> <p><b>Posibilidad de acceso a información reservada en forma directa</b></p>
--	---

Define el tipo de información a la que se tiene acceso según el cargo desempeñado, permitiendo establecer responsabilidades sobre la confidencialidad de la información que por mal manejo podría ocasionar problemas en los procesos que se realizan en la empresa y debilitamiento ante la competencia

- **RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, EQUIPOS Y VALORES.**

<b>POR MATERIALES, EQUIPOS Y VALORES</b>	<b>ELEMENTOS A CARGO</b>	<b>VALORES EN MILLONES DE PESOS</b>			
		<b>&lt; a \$1</b>	<b>&gt;= \$1 y &lt; 3</b>	<b>&gt;= \$3 y &lt; 6</b>	<b>&gt;= a \$6</b>
	<b>Equipos de Laboratorio</b>				

	<b>Muebles y Enseres</b>				
	<b>Equipos de Oficina</b>				
	<b>Maquinaria</b>				
	<b>Equipo Automotor</b>				
	<b>Material Bibliográfico</b>				
	<b>Valores- Dineros</b>				
	<b>Materias Primas</b>				
	<b>Productos en Proceso - Terminado</b>				
	<b>Otros?</b>				

Se relacionan los diferentes materiales y equipos que la empresa pone a disposición del personal para desarrollar sus actividades; generando en quien ocupa el cargo compromisos para la adecuado manipulación de los mismos.

### CONDICIONES DEL CARGO

Las condiciones del puesto de trabajo analizan los factores que influyen en la ejecución de actividades en cada puesto de trabajo.

ESFUERZOS REQUERIDOS EN EL CARGO			
ESFUERZO FÍSICO	ESFUERZO MENTAL	ESFUERZO AUDITIVO	ESFUERZO VISUAL

Se establece una escala del esfuerzo físico, mental, auditivo y visual que requiere realizar la persona en el desarrollo de las actividades diarias. Esta escala de medición está entre los grados alto, medio y bajo.

#### - **ESFUERZO FÍSICO**

**BAJO:** Se requiere un esfuerzo físico ligero, se manejan objetos de poco peso, se adoptan posiciones incómodas esporádicamente.

**MEDIO:** Se requiere un esfuerzo físico mediano, se manejan objetos de peso mediano, se adoptan posiciones incómodas frecuentemente.

**ALTO:** Se requiere un esfuerzo físico grande, se manejan objetos pesados, se adoptan posiciones muy fatigosas e incómodas.

- **ESFUERZO MENTAL**

**BAJO:** Las labores del cargo requieren baja concentración mental.

**MEDIO:** Las labores del cargo requieren mediana concentración mental.

**ALTO:** Las labores del cargo exigen alta concentración mental.

- **ESFUERZO AUDITIVO**

**BAJO:** En su área de trabajo el nivel de ruido es bajo.

**MEDIO:** En su área de trabajo el ruido es moderado, en ocasiones requiere desplazarse a áreas donde es necesario el uso de tapa oídos.

**ALTO:** En su área de trabajo está expuesto a un nivel de ruido alto, requiere el uso de tapa oídos.

- **ESFUERZO VISUAL**

**BAJO:** Las labores de su cargo exigen pequeña atención, produciendo bajo de cansancio visual.

**MEDIO:** Las labores de su cargo exigen mediana concentración visual.

**ALTO:** Las labores de su cargo exigen alta concentración visual.

RIESGOS A LOS QUE SE ESTA EXPUESTO
Exposición a Peligros Higiénicos, de Seguridad y Fenómenos Naturales. *Ver Clasificación de los Riesgos en la Matriz de Identificación de Peligros BHF 11-02

La empresa tiene definido los riesgos en el documento BHF 11-02; por lo tanto cada trabajador debe dirigirse a este documento para conocer los riesgos a los que se encuentra expuesto.

CONDICIONES AMBIENTALES			
<b>UBICACIÓN DEL TRABAJO :</b>			
Interior de la Empresa	<input type="checkbox"/>		
Exterior de la Empresa	<input type="checkbox"/>		
Ambos	<input type="checkbox"/>		
CONDICIONES FÍSICAS		OTRAS CONDICIONES	
Iluminación		Polvo	
Ventilación		Suciedad	
Temperatura		Frío	
Mobiliario		Humedad	
		Olores	

- Ubica el cargo en el Interior o exterior de empresa teniendo en cuenta donde lleva a cabo sus actividades.
- Califica las condiciones físicas tales como iluminación, ventilación, temperatura y mobiliario del puesto de trabajo en mala, buena y excelente según la ubicación del trabajo. Además de establecer la frecuencia con que se presentan condiciones tales como el polvo, suciedad, calor, frío, humedad entre otros.

### RESPONSABILIDADES CON EL SISTEMA DE GESTION INTEGRAL

<b>SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL</b>	
<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b>	
<b>SISTEMA GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	

Teniendo en cuenta la certificación lograda por la empresa en los Sistemas de Gestión y para contribuir con su fortalecimiento se establece y recuerda en el manual de funciones el compromiso que debe tener la persona que ocupa el cargo con cada uno de los sistemas.

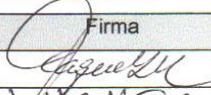
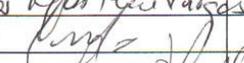
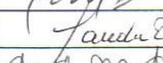
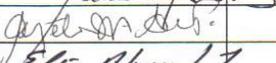
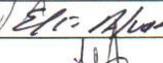
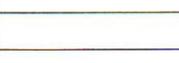
***El manual de funciones alineado con las estrategias de la compañía, es la oportunidad de mejoramiento del recurso humano ya que este sirve como base para la comprobación del progreso de cada persona.***

**Nota: Los manuales de funciones se encuentran en las carpetas anexas a este documento.**

**ANEXO F. FORMATOS DE CONTROL DE ASISTENCIA – SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES**

	LECHESAN S.A	Pág. 1 de 1
	AREA SISTEMA HSEQ	CÓDIGO: BHF01-07
VERSIÓN 2	FORMATO DE ASISTENCIA	FECHA: SEPTIEMBRE 2010
Ciudad y Fecha	Floridablanca	
Lugar	Herradura	
Grupo Objetivo	Area Administrativa	
Horas Inicio / Fin	11:00 a 11:45 a.m	
Tema	Divulgación y entrega manual de funciones	
Expositor	Lindy Johanna Abril Fontecha	

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	AREA	Firma	Nota1	Nota2
1	Raquel González M	Compras			
2	JOHANA ZULEY GARCIA	SERV. AL CLIENTE			
3	Marlene Buitrago Vera	Nómina			
4	José Antonio Grimaldo	Administración			
5	Marily Guerra P.	Administración			
6	Alicia Saiz	Admón			
7	Marta Vargas	Aux. Operarios			
8	Jorge E. Acuña	Caja			
9	Candra Virginia Cerillo	Contabilidad			
10	Angelica Mena Arias	Administrativa			
11	Elio Alvarado J.	ADMINISTRATIVA			
12	Oscar H. Rodriguez	Cajero <sup>admón</sup> <sub>INC. cont.</sub>			
13	Margy Garcia	Contabilidad			
14	DIEGO BAWAYA	ADMINISTRATIVA			
15	Juan Carlos Ullamil	CONTABILIDAD			
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

OBSERVACIONES:

 VERSION 2	LECHESAN S.A	Pág. 1 de 1
	AREA SISTEMA HSEQ	CODIGO: BHF01-07
	FORMATO DE ASISTENCIA	Fecha: Septiembre 2010
Ciudad y Fecha	Floridablanca 14-05-2011	
Lugar	Herradura.	
Grupo Objetivo	Area Logistica.	
Horas Inicio / Fin	6:45 a 7:30 a.m	
Tema	Divulgacion y entrega manual de funciones.	
Expositor	Lindy Johanna Abril Fontecha	

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	AREA	Firma	Nota1	Nota2
1	Edgar Danilo Leon		Edgar Leon		
2	Alexandro Pabón	LOGISTICA	Alexandro Pabon		
3	Luis Enrique Duarte.	Proyectos	Luis Enrique Duarte		
4	Miguel Bland	Logística	Miguel Bland		
5	Josue Carlos Polillo	logística	Josue Carlos Polillo		
6	Gustavo Arenas	Logística	Gustavo Arenas		
7	Guillermo Quintan	Despachos	Guillermo Quintan		
8	Fernando Lopez Caballero	Despachos	Fernando Lopez Caballero		
9	Luis Orlando Q	DESPACHOS	Luis Orlando Q		
10	ROBIA ACEVEDO	Despachos	Robia Acevedo		
11	Oscar A. Romero	Logística	Oscar A. Romero		
12	Lilian Marcela Lamargo	Facturacion	Lilian Marcela Lamargo		
13	Jon Edwin Duran	Facturacion	Jon Edwin Duran		
14	Lidia Johana Vargas R	Logística facturación	Lidia Johana Vargas R		
15	María Estrella	Logística	María Estrella		
16	Ed disca yery	Logística	Ed disca yery		
17	ALVARO pabon murillo	Logística	ALVARO pabon		
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
OBSERVACIONES:					



LECHESAN S.A

Pág. 1 de 1

AREA SISTEMA HSEQ

CÓDIGO: BHF01-07

VERSIÓN 2

FORMATO DE ASISTENCIA

FECHA:  
SEPTIEMBRE 2010

Ciudad y Fecha	Floridablanca, Mayo 16 de 2011
Lugar	Herradura
Grupo Objetivo	Area Comercial
Horas Inicio / Fin	6:30 a 7:30 a.m
Tema	Divulgación y entrega manual de funciones
Expositor	Lindy Johanna Abril Fontecha

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	AREA	Firma	Nota1	Nota2
1	Fredy Dayer C.	Comercial	[Firma]		
2	ALBERTO BUENA DUBIE	Comercial	[Firma]		
3	Jairo E. Hatawi	Comercial	[Firma]		
4	HERBERT CORREA	Comercial	[Firma]		
5	Freddy Navas	Comercial	[Firma]		
6	but DAVID Salazar	Comercial	[Firma]		
7	Edman + [Firma]	Comercial	[Firma]		
8	Adriana Patricia Butierrez	Mercadeo	[Firma]		
9	Isabel C. Valle	Comercial	[Firma]		
10	Claudia Pareda	MERCADERISTA	[Firma]		
11	Sandra Basso Medina	Mercaderista	[Firma]		
12	Andrés Peño Duval	Comercial	[Firma]		
13	[Firma]	Instalacional	[Firma]		
14	Nestor Mercedes	Ventas	[Firma]		
15	Carlos A. Pareda	[Firma]	[Firma]		
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

OBSERVACIONES:



LECHESAN S.A

Pág. 1 de 1

AREA SISTEMA HSEQ

CÓDIGO: BHF01-07

VERSIÓN 2

FORMATO DE ASISTENCIA

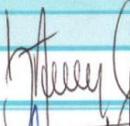
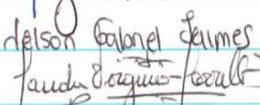
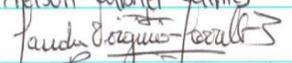
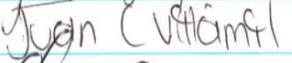
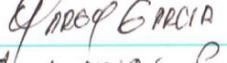
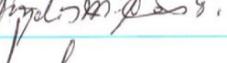
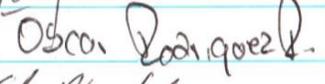
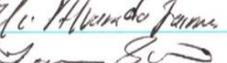
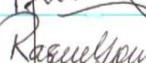
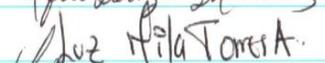
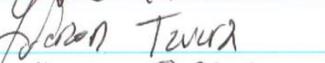
FECHA:  
SEPTIEMBRE 2010

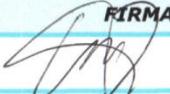
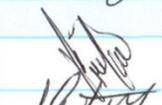
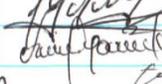
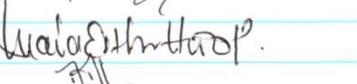
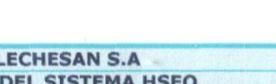
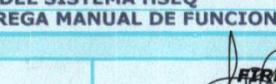
Ciudad y Fecha	Freridablanca, Mayo 18 del 2011
Lugar	Herradura
Grupo Objetivo	Area de Produccion
Horas Inicio / Fin	7:45 a 8:30 a.m
Tema	Divulgación y entrega manual de funciones.
Expositor	Lindy Johanna Abril Fortecha

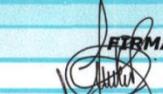
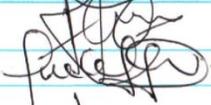
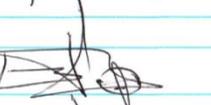
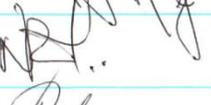
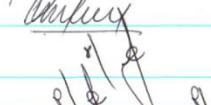
Nº	NOMBRE Y APELLIDO	AREA	Firma	Nota1	Nota2
1	Expedito R	produccion	[Signature]		
2	Javier Mantilla	Produccion	Javier		
3	Roberto...		[Signature]		
4	Andy Bena	Area...	[Signature]		
5	Wilson Marin	Mantenimiento	Wilson M		
6	Jeyson Yadir Sandoval	Mantenimiento	[Signature]		
7	Lenny Liceth Sanchez	Control de Calidad	Lenny SANCHEZ		
8	PEDRO ANDRES TELLEZ	MMTO	[Signature]		
9	EDISON DE J VARGAS	PRODUCCION	[Signature]		
10	Bernu Rlevis	M110 CM 2	[Signature]		
11	Luis a Solano	Produccion	[Signature]		
12	José del Carmen	produccion	[Signature]		
13	Luis Alberto Pinzon	Produccion	Luis A. Pinzon		
14	Ediserto Garsc	Produccion	[Signature]		
15	[Signature]	Produccion	[Signature]		
16	Fredy Alonso Ortiz	PRODUCCION	[Signature]		
17	Henry Garcia e	Produccion	[Signature]		
18	Donica Hernandez	Control de calidad	[Signature]		
19	Andrés Basilio Medina R	Produccion	[Signature]		
20					
21					
22					
23					
24					
25					

OBSERVACIONES:

## ANEXO G. FORMATOS - ENTREGA MANUAL DE FUNCIONES

		LECHESAN S.A
		ÁREA DEL SISTEMA HSEQ
		FORMATO - ENTREGA MANUAL DE FUNCIONES
ÁREA ADMINISTRATIVA		
CARGO	PERSONAL A CARGO	FIRMA
GERENTE GENERAL	ANAYA GONZALEZ DIEGO GUILLERMO	
COORDINADOR DEL SISTEMA HSEQ	TORRES ACUÑA LUZ MILA	
AUXILIAR OFICIOS VARIOS	JAIMES GIRON NELSON GABRIEL	
JEFE DE CONTABILIDAD	CARRILLO BUITRAGO SANDRA VIRGINIA	
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	VILLAMIL BUENO JUAN CARLOS	
AUXILIAR DE CONTABILIDAD (COSTOS)	GARCIA OJEDA MARGY	
TESORERO	ARIAS PEDRAZA ANGELICA MARIA	
CAJERO LECHESAN	ARIZA CAMPILLO JORGE ENRIQUE	
CAJERO INCOLACTEOS - CALIFORNIA	RODRIGUEZ RODRIGUEZ OSCAR MAURICIO	
COORDINADOR DE SISTEMAS	ALVARADO JAIMES ELIO	
AUXILIAR DE CARTERA	GUERRA PINEDA MARLLY DORA	
AUXILIAR DE NÓMINA	QUINTERO VERA MARLENY	
AUXILIAR DE COMPRAS	GONZALEZ MARTINEZ RAQUEL	
AUXILIAR DE COMPRAS DE LECHE Y TRANSPORTE	ROJAS CELIS JOHANNA LICET	
MECÁNICO AUTOMOTRIZ	TAVERA CHAPARRO YEFERZON ROLANDO	
RECEPCIONISTA-SERVICIO AL CLIENTE	GARCIA OLARTE JOHANNA ZULEY	
MENSAJERO	GRIMALDOS MAYORGA JOSE ANTONIO	
VIGILANTE	VECINO REYNALDO	
AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	ANAYA MARIELA	

		
LECHESAN S.A		
ÁREA DEL SISTEMA HSEQ		
FORMATO - ENTREGA MANUAL DE FUNCIONES		
ÁREA DE LOGÍSTICA		
CARGO	PERSONAL A CARGO	FIRMA
COORDINADOR DE VENTAS Y LOGÍSTICALOGÍSTICA	ROMERO RUEDA OSCAR MAURICIO	
JEFE DE BODEGA	DUARTE LOPEZ LUIS ENRIQUE	
AUXILIAR DE BODEGA	ARENAS RANGEL GUSTAV	
JEFE DE DESPACHOS	MARQUEZ REY URIEL YOANI	
AUXILIAR DE DESPACHOS	PABON MURILLO ALVARO	
FACTURADOR	AYALA JOHN ESTER	
ALMACENISTA	MANTILLA RONALD	
VENDEDOR DIRECTO	MONTOYA EDINSON	

		
LECHESAN S.A		
ÁREA DEL SISTEMA HSEQ		
FORMATO - ENTREGA MANUAL DE FUNCIONES		
ÁREA COMERCIAL		
CARGO	PERSONAL A CARGO	FIRMA
GERENTE COMERCIAL	MATEUS ROJAS JULIO ENRIQUE	
COORDINADOR DE VENTAS Y MERCADEO	GUTIERREZ ROJAS ADRIANA PATRICIA	
ANALISTA DE VENTAS	ISABEL CRISTINA	
AUXILIAR DE PUBLICIDAD Y EVENTO	ARIAS ARANGO VICTOR ANDRES	
MERCADERISTA	SANCHEZ ARDILA MAIRA ALEXANDRA	
COORDINADOR DE VENTAS CANAL AUTOVENTAS	RUEDA DUQUE ALBERTO	
SUPERVISOR DE VENTAS CANAL AUTOVENTAS	REYES CARDENAS FREDY	
SUPERVISOR JUNIOR CANAL AUTOVENTAS	SARMIENTO EDISON	
DISTRIBUIDOR	GUARIN JAVIER	
COORDINADOR DE VENTAS CANAL AUTOSERVICIOS Y SUPERETES	MENDEZ VELANDIA NESTOR R.	
COORDINADOR DE VENTAS CANAL PREVENTA	CORREA HERBERT	
SUPERVISOR JUNIOR CANAL PREVENTA	SARMIENTO JOHAN	
PREVENTISTA	PABON RICARDO	
VENDEDOR CANAL INSTITUCIONAL	RUEDA SUAREZ JULY ANDREA	
SUPERVISOR DE VENTAS CANAL FORANES	PEÑA AVELINO	

	<b>LECHESAN S.A</b>	
	<b>ÁREA DEL SISTEMA HSEQ</b>	
	<b>FORMATO - ENTREGA MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>		
<b>CARGO</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>	<b>FIRMA</b>
<b>JEFE DE PLANTA</b>	GARCIA CUADROS HENRY	<i>Henry</i>
<b>SUPERVISOR DE PLANTA</b>	MEDINA RUEDA ANDRES BASILIO	<i>Andrés B. Medina R.</i>
<b>OPERARIO DE PLANTA</b>	GARCIA CUADROS HENRY	<i>Henry</i>
<b>SUPERVISOR DE CALIDAD</b>	HERNANDEZ MOGOLLON MONICA LUCIA	<i>Monica</i>
<b>ANALISTA FISICO-QUIMICO</b>	MOLINA OROZCO ALCIDES JOSE	<i>Alcides Molina Orozco</i>
<b>SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO</b>	MARIN JIMENEZ WILSON	<i>Wilson Marin J.</i>
<b>ELECTROMECHANICO</b>	TELLEZ ESPINEL PEDRO ANDRES	<i>Wilson Marin J.</i>
<b>AUXILIAR DE MANTENIMIENTO</b>	AGREDO ANGEL MARIA	<i>Wilson Marin J.</i>

## **ANEXO H. DIRECTRIZ GERENCIAL**

### **EMPRESA PASTEURIZADORA SANTANDEREANA DE LECHE, LECHESAN S.A DIRECTRIZ GERENCIAL 001**

LECHESAN S.A. ; actualiza manual de funciones para cada uno de los cargos que componen la estructura organizacional de la empresa, fija nuevos requisitos para su desempeño y establece la presente directriz para su implantación.

El manual de funciones contiene las Generalidades del Cargo, Objetivos, Funciones, Perfil, Responsabilidades, Esfuerzos, Riesgos, condiciones y Responsabilidades con el Sistema de Gestión Integral.

En el marco de esta actualización; se han establecido criterios para el perfil de los cargos en cuanto a los requerimientos de Educación en los niveles técnico, tecnológico y profesional.

Teniendo en cuenta que actualmente los trabajadores que ocupan los cargos no cumplen con la exigencia del nivel educativo; se convalidará por una única vez los requisitos académicos con la experiencia en la empresa en el mismo tipo de actividades de la siguiente manera:

- Para el Requisito de técnico: Tres (3) años de experiencia en el cargo.
- Para el Requisito de Tecnólogo: Cuatro (4) años de experiencia en el cargo.
- Para el Requerido de Profesional: Cinco (5) años de experiencia en el cargo.

Con el fin de organizar la escala jerárquica de la empresa, se realizaron cambios a la denominación de algunos cargos sin afectar la asignación salarial devengada; para lo cual se remitirán memorandos a los trabajadores informando sobre esta modificación.

La presente directriz rige a partir de la fecha de suscripción.

Se firma en Floridablanca, a los veintisiete (27) días del mes de Mayo de 2011.

Gerente General.

**ANEXO I. COMUNICADOS INTERNOS**

**EMPRESA PASTEURIZADORA SANTANDEREANA DE LECHE,  
LECHESAN S.A**

**MEMORANDO INTERNO**

**FECHA:**

**PARA:**

**DE:** DIEGO GUILLERMO ANAYA GONZALEZ  
Gerente General

**ASUNTO:** CAMBIO DENOMINACIÓN DEL CARGO

En el marco de la actualización del Manual de Funciones de la Empresa y dando alcance a la Directriz Gerencial No. 001, me permito informarle que a partir de la fecha su cargo se denominara.....

Esta modificación no afecta la asignación salarial que Usted viene devengando a la fecha.

Cordial Saludo,

DIEGO GUILLERMO ANAYA GONZALEZ  
Gerente General

**EMPRESA PASTEURIZADORA SANTANDEREANA DE LECHE,  
LECHESAN S.A**

**MEMORANDO INTERNO**

**FECHA:**

**PARA:**

**DE:** DIEGO GUILLERMO ANAYA GONZALEZ  
Gerente General

**ASUNTO:** CONVALIDACIÓN DE EXPERIENCIA

En el marco de la actualización del Manual de Funciones de la Empresa y dando alcance a la Directriz Gerencial No. 001, me permito informarle, que se convalida el requisito de estudios del cargo que Usted actualmente desempeña al nivel de Técnico, por tres (3) años de experiencia en el desempeño de las funciones del cargo.

Esta modificación no afecta la asignación salarial que viene devengando a la fecha.

Cordial Saludo,

DIEGO GUILLERMO ANAYA GONZALEZ  
Gerente General