

Propuesta de mejora del sistema de gestión del área de administración y operaciones de la
empresa Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Juan Sebastián Arciniegas Sanguino

198276

Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingenierías

Facultad de Ingeniería Industrial

Floridablanca

2016

Propuesta de mejora del sistema de gestión del área de administración y operaciones de la
empresa Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Plan de trabajo presentado como requisito para optar al título de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Juan Sebastián Arciniegas Sanguino

198276

Directora del Proyecto

Fabián Andrés Castaño Giraldo

Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingenierías

Facultad de Ingeniería Industrial

Floridablanca

2016

Contenido

	pág.-
Introducción	12
1 Generalidades de la empresa	13
1.1 Información general	13
1.2 Reseña histórica	13
1.3 Descripción del área específica de trabajo	14
1.4 Estructura organizacional.....	14
1.5 Supervisor técnico.....	15
2 Diagnóstico de la empresa.....	16
3 Antecedentes.....	18
4 Justificación	20
5 Objetivos.....	21
5.1 Objetivo general.....	21
5.2 Objetivos específicos	21
6 Marco teórico.....	22
6.1 Conceptos relacionados	22
6.2 Manual de funciones	23
6.2.1 Contenido.....	23

6.3	Quiénes deben utilizar un manual de procedimientos	24
6.4	Metodología para la elaboración de un manual de funciones.....	24
6.4.1	Planeación.....	25
6.4.2	Organización.....	25
6.4.3	Ejecución del Proyecto de Elaboración del Manual de Funciones	25
6.4.4	Inducción, capacitación e implementación.....	26
6.4.5	Control	26
6.5	Importancia de los manuales de funciones	27
6.6	Ventajas de los manuales de funciones.....	28
7	Diseño metodológico.....	29
8	Actividades a desarrollar	30
9	Cronograma de actividades	31
10	Presupuesto	32
11	Diseño del instrumento	33
11.1	Encabezado.....	33
11.2	Descripción.....	33
11.3	Objetivo general	33
11.4	Manejo de recursos.....	34
11.5	Educación	34
11.6	Experiencia.....	35

11.7	Funciones	35
11.8	Descripción de la función.....	35
12	Descripción de cargos	37
12.1	Operario.....	38
12.1.1	Recolección de información	38
12.1.2	Descripción de las funciones	39
12.2	Gerente general	41
12.2.1	Recolección de información	41
12.2.2	Descripción de las funciones	42
12.3	Gerente administrativo	44
12.3.1	Recolección de información	44
12.3.2	Descripción de las funciones	45
12.4	Contador.....	47
12.4.1	Recolección de información	47
12.4.2	Descripción de las funciones	48
12.5	Auxiliar contable.....	49
12.5.1	Recolección de información	49
12.5.2	Descripción de las funciones	50
12.6	Secretaria general	51
12.6.1	Recolección de información	51

12.6.2Descripción de las funciones	53
12.7 Vendedor	54
12.7.1Recolección de información	54
12.7.2Descripción de las funciones	55
13 Formato para el control de formatos	57
Conclusiones	58
Recomendaciones.....	59
Bibliografía	60
Anexos	62

Listado de tablas

	pág.
Tabla I Cronograma de actividades.....	31
Tabla II Presupuesto del proyecto.....	32
Tabla III Encabezado del instrumento para la recolección de información.....	33
Tabla IV Sección de descripción del cargo del instrumento para la recolección de información.....	33
Tabla V Sección del objetivo general del instrumento para la recolección de información.....	34
Tabla VI Sección del manejo de recursos del instrumento para la recolección de información.....	34
Tabla VII Sección de educación del instrumento para la recolección de información.....	34
Tabla VIII Sección de experiencia del instrumento para la recolección de información .	35
Tabla IX Sección para las funciones del cargo del instrumento para la recolección de información.....	35
Tabla X Sección para la descripción de las funciones del instrumento para la recolección de información	36
Tabla XI Descripción del cargo Operario	38
Tabla XII Descripción del flujo de operaciones del Operario	39
Tabla XIII Descripción del cargo Gerente general	41
Tabla XIV Descripción del flujo de operaciones del Gerente general.....	42
Tabla XV Descripción del cargo Gerente Administrativo.....	44

Tabla XVI Descripción del flujo de operaciones del Gerente administrativo	45
Tabla XVII Descripción del cargo Contador	47
Tabla XVIII Descripción del flujo de operaciones del contador	48
Tabla XIX Descripción del cargo Auxiliar contable.....	49
Tabla XX Descripción del flujo de operaciones del Auxiliar contable	50
Tabla XXI Descripción del cargo Secretaria general.....	52
Tabla XXII Descripción del flujo de operaciones de la Secretaria general	53
Tabla XXIII Descripción del cargo Vendedor	54
Tabla XXIV Descripción del flujo de operaciones del vendedor	55
Tabla XXV Información requerida por el formato de actualización de documentos	57
Tabla XXVI Recomendaciones para mejoras en la asignación de funciones	59

Listado de figuras

	pág.
Figura I. Estructura organizacional Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.....	14
Figura II. Metodología a implementar.	29

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Propuesta de mejora del sistema de gestión del área de administración y operaciones de la empresa Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

AUTOR(ES): Juan Sebastián Arciniegas Sanguino

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Fabián Andrés Castaño Giraldo

RESUMEN

El perfil de cada uno de los cargos de una organización es indispensable en la contratación para garantizar que se cumplan con los requisitos y competencias adecuadas para cumplir con los objetivos, además, las funciones que estos desempeñan deben estar documentadas para facilitar el proceso de aprendizaje y definir límites entre un cargo y otro. Por lo tanto, aquí se presente la fabricación de un instrumento para la recolección de información de los cargos con el fin de caracterizar tanto el perfil como las funciones que realiza cada uno. Luego, se presenta la creación de un manual de descripción de cargo y de funciones con el fin de documentar las diversas actividades realizadas en el Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. Adicional a esto, se generó un sistema de control para el seguimiento a los documentos manejados en la empresa.

PALABRAS CLAVES:

Descripción de perfil de cargos, manual de funciones, cacao

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Proposal for improvement of the business and operations management system in Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

AUTHOR(S): Juan Sebastián Arciniegas Sanguino

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: Fabián Andrés Castaño Giraldo

ABSTRACT

The profile of each position of an organization is essential in the recruitment process to ensure that they meet the requirements and have the adequate skills to meet the objectives. Also, functions they perform should be documented to facilitate the learning process and define boundaries between one position and another. Therefore, the instrument for collecting information is shown in order to characterize both the profile and the functions performed. Then a job description and functions manual was created in order to document the various activities in the Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. In addition to this, a control system for tracking documents handled in the company was generated.

KEYWORDS:

Profile positions description, functions manual, cocoa

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

El Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. no cuenta actualmente con un manual de descripción de cargos o las funciones de cada una de las posiciones en la organización.

Por lo tanto, esta investigación busca generar un manual del perfil de cada uno de los cargos de una organización es indispensable en la contratación para garantizar que se cumplan con los requisitos y competencias adecuadas para cumplir con los objetivos, además, las funciones que estos desempeñan deben estar documentadas para facilitar el proceso de aprendizaje y definir límites entre un cargo y otro.

Para ello, se generó un instrumento para la recolección de información de los colaboradores con el fin de caracterizar tanto el perfil como las funciones que realiza cada uno. Con esta información, se presenta la creación del manual de descripción de cargo y de funciones con el fin de documentar las diversas actividades realizadas en el Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Finalmente, como apoyo al proceso administrativo, se generó un sistema de control para el seguimiento a los documentos manejados en la empresa.

1 Generalidades de la empresa

1.1 Información general

La empresa tiene como razón social “Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.” y se dedica a la transformación del cacao. La planta de producción junto con el área administrativa se ubica en la Calle 23 #10-60 y tiene como número de contacto el 6 70 8062. En lo referente a los colaboradores, el Grupo Alimenticio Alba Del Fonce S.A.S cuenta con 40 empleados registrados en nómina, de los cuales 6 pertenecen al área administrativa y los 34 restantes al área de producción (Hernández, 2016).

De acuerdo con Hernández (2016) Sus productos derivados del cacao son los siguientes:

- Chocolate de mesa en pastilla con azúcar variedad tradicional, vainilla, clavos y canela.
- Chocolate de mesa en pastilla sin azúcar (Amargo) variedad tradicional, clavos y canela.
- Cobertura de chocolate.
- Cacao en polvo y mezclas de cacao en polvo.
- Maquila de los diferentes productos ofrecidos.

1.2 Reseña histórica

En el año 2007 los socios de Jordavila S.A compraron la empresa Alba Del Fonce Ltda. En esa época, la cual solo procesaba maíz, arroz y granos en general y posteriormente eran re empacados. En el año 2011 la familia Hernández Hormiga se retira completamente de Jordavila y compra las acciones restantes a la señora Azucena Pereira de Davila y a partir de la fecha comienzan a incluir en sus procesos el chocolate de mesa y café. Para el año 2012 cambian su razón social a Grupo Alimenticio Alba Del Fonce S.A.S. Actualmente cuenta con tres sedes, de las cuales dos se encuentran en Bucaramanga y una en Barranca (Hernández, 2016).

1.3 Descripción del área específica de trabajo

El área específica en la que se desarrollará la práctica empresaria es el área administrativa y de operaciones, la cual se encarga de recibir, procesar y llevar el seguimiento de los diferentes pedidos realizados. Por otra parte, esta área se encarga de documentar y organizar los diferentes procedimientos efectuados a lo largo de la empresa, y así lograr establecer un orden de todos los procesos realizados o a realizar.

1.4 Estructura organizacional

A continuación, se presenta la estructura organizacional de los cargos que se tendrán en cuenta para realizar el estudio.

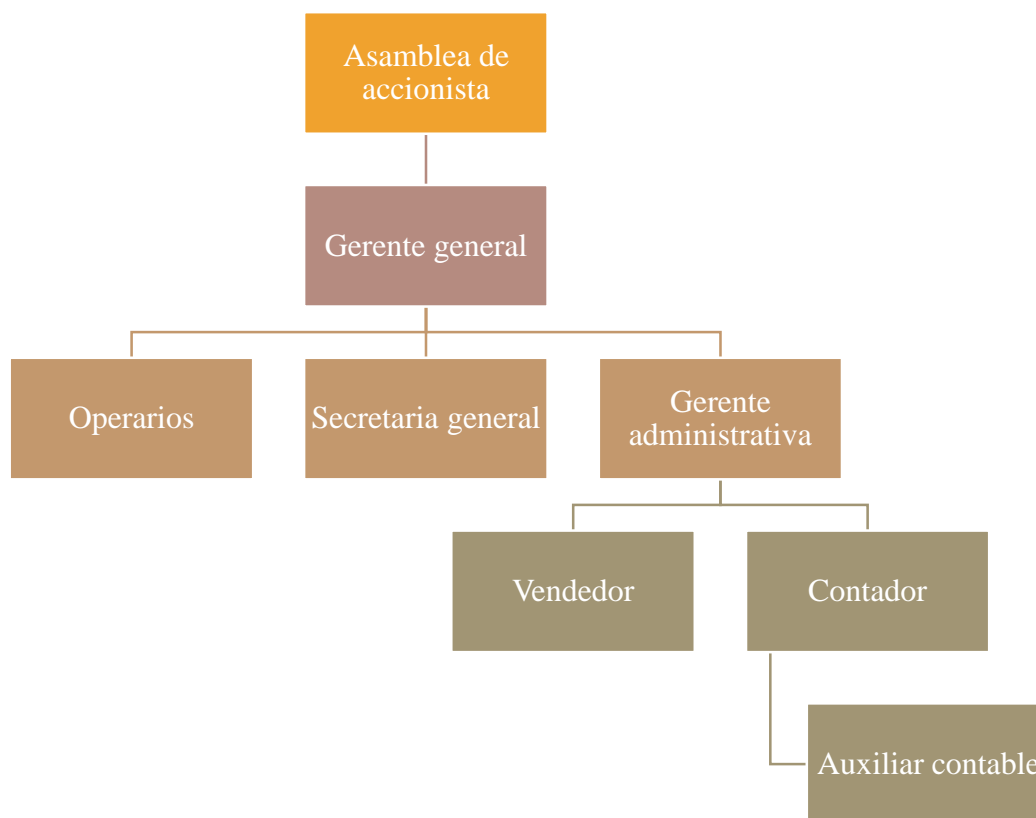


Figura I. Estructura organizacional Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Fuente: (Hernández, 2016)

1.5 Supervisor técnico

El trabajo realizado en la empresa está bajo la supervisión de Ana María Hernández Hormiga con Cedula de Ciudadanía No. 63.553.448 de Bucaramanga, cuyo cargo en la empresa es Gerente Administrativa.

2 Diagnóstico de la empresa

En los últimos años la empresa Grupo Alba del Fonce S.A.S, ha tenido un gran crecimiento en sus ventas y productos que ofrece, logrando ampliar sus ganancias y cumplir con sus respectivos objetivos. A pesar del gran crecimiento que presenta la empresa, hay ciertos aspectos que no se han tenido en cuenta y que, a su vez, son muy importantes para lograr optimizar ciertos procesos de la misma. El área de administración y operaciones no cuenta con el suficiente personal para desarrollar todas las tareas que se presentan diariamente en la empresa, ya que se encarga de organizar pedidos y contactar a clientes y proveedores, por lo cual no hay una persona que pueda encargarse de la elaboración y actualización de documentos importantes para la empresa, tales como el manual de funciones y la misión, visión, políticas de calidad, etc., por lo cual lo primero no se ha hecho y lo último no se realizó de la forma adecuada.

De acuerdo con el artículo de Harvard Business Review (2012) titulado “La importancia de la misión y visión de una empresa” se afirma que:

La misión y visión son las que definen la base de la compañía, representan el por qué y para qué existe dicha firma, además todas las líneas laborales se trazan en relación a estas definiciones. Por lo anterior es importante que ambas estén bien estructuradas y alineadas a sus objetivos principales como organización, pues en ellos se plasmará lo que es, hacia donde quieren ir y el camino que deben seguir para alcanzarlo.

Al observar los documentos y procesos que se encuentran actualmente en la empresa, se halló lo siguiente:

- La misión, visión y políticas de calidad se encuentran desactualizadas, ya que la empresa ha cambiado a lo largo de los últimos años el mix productos que ofrece y, como consecuencia, su mercado objetivo.

- No existe un manual de funciones.
- Falta de organización de los documentos y claridad sobre sus responsables de estos para evitar extravíos.
- Los inmuebles asignados a los colaboradores en el área administrativa, no se encuentran en óptimas condiciones.
- No se actualizan los procesos, por lo cual se pierde mucho tiempo en reprocesos y la realización de las diferentes tareas.

3 Antecedentes

Toda empresa que se encuentra en el mercado actual, sabe lo difícil que es mantenerse entre tanta competencia y organizaciones que ofrecen productos similares o incluso mejores, por esto es importante tener un objetivo trazado y un plan estratégico para que todos los involucrados dentro de la organización lleven una misma dirección.

En la realidad de la empresa, ésta cuenta con una misión y una visión, pero no han sido compartidas con los colaboradores y tampoco se han actualizado a lo largo de los años, por lo cual se genera una confusión interna de cuál es el objetivo principal de la misma y crea cierta confusión entre sus componentes. La empresa además debe identificar clientes y lograr diferenciarse de sus competidores, agregando valor al consumidor de su producto o servicio, posteriormente crear una eficiente planeación estratégica que dirija al equipo en la dirección correcta. Con base en lo anterior, la organización podría lograr un óptimo funcionamiento y desempeño de sus colaboradores, además de reducir costos innecesarios y prever posibles crisis.

El Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S, se mantiene en una mejora continua de sus procesos y demás productos ofrecidos. No obstante, la compañía ha descuidado su división administrativa, en la cual los procesos siguen siendo los mismos con los que inició la empresa aun cuando estos presentan falencias o no son útiles (Hernández, 2016). Debido al crecimiento y diferentes cambios de procesos que la empresa ha venido atravesando a lo largo de los últimos años, es necesario que los diferentes procesos en el área administrativa sean renovados y mejorados para lograr una mayor optimización de las tareas a realizar.

La empresa no cuenta con un manual de funciones, lo cual genera confusión entre los trabajadores que recién ingresan, ya que no conocen con certeza la totalidad de sus tareas. A su vez no tener claridad en las tareas a desarrollar puede traer ciertos problemas legales para la

empresa ya que, si el trabajador sufre cualquier tipo de accidente laboral desarrollando una tarea que no debe ser ejecutada por él, este puede llegar a demandar a la empresa y a su vez la ARL no respondería por las consecuencias de dicho accidente.

Con el fin de aumentar la eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado es útil utilizar manuales al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. De acuerdo con Rodríguez (2012), según su clasificación y grado de detalle, los manuales permiten cumplir los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto del organismo social.
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades.
- Evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas.
- Facilitar el reclutamiento y la selección de personal.
- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso.

A la fecha no se han realizado planes de mejoramiento en el área administrativa, y la empresa está dispuesta a realizar ciertos cambios que van a ser propuestos en el trabajo con el fin de mejorar continuamente sus procesos que son realizados actualmente.

4 Justificación

Dado que no se realizan de mejoras o actualizaciones a los diferentes procesos y documentos existentes en la empresa como resultado del constante cambio y crecimiento que ha presentado la compañía a lo largo de los últimos años, está presentará errores en la introducción de nuevos colaboradores al no contar con las herramientas necesarias para capacitarlos reduciendo la eficiencia y eficacia de los procesos.

Después de dialogar con algunos trabajadores de la empresa, estos manifiestan que en ocasiones no saben cuáles son las tareas que se encuentran dentro sus funciones y por lo tanto pueden perder el objetivo de su operación y realizar algunas que no hacen parte de sus funciones. Esto sucede debido a la falta de un manual de funciones, el cual es necesario para enfocar la fuerza de trabajo en las operaciones necesarias para que los procesos fluyan de acuerdo con la planeación de la producción.

Debido al constante cambio y crecimiento a lo largo de los últimos años por el ingreso a nuevos mercados, esta debe diseñar en implementar un manual de funciones para capacitar a los colaboradores en el desarrollo de sus actividades diarias aumentando con ello la eficiencia.

En primer lugar, en el área administrativa se puede ver que no tienen un buen manejo de sus documentos, lo cual ha sido manifestado por algunas trabajadoras, las cuales aseguran que, debido a la falta de un buen orden con estos, se extravían o no se pueden encontrar, por lo cual es necesario una base de datos que logre llevar un control de dichos documentos y así garantizar que no haga falta alguno o que en el momento que sea necesitado no se logre encontrar.

Mediante la elaboración de este proyecto de grado, se pretende entregar a la empresa, Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S, las herramientas necesarias para la elaboración de un manual de funciones que abarque los diferentes cargos que requiere la empresa.

5 Objetivos

5.1 Objetivo general

Actualizar los diferentes documentos y procesos del área de administración y operaciones de la empresa Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S, mediante la recolección, compilación e interpretación de la información actual de la misma, y logrando así mejorar los procesos que se llevan a cabo actualmente.

5.2 Objetivos específicos

Recolectar información de los puestos que se encuentran actualmente en la empresa y las diferentes tareas que se realizan.

Caracterizar las tareas que son realizadas actualmente por los trabajadores de la empresa.

Crear un manual de funciones con los cargos existentes y necesarios en la empresa.

Crear una base de datos donde se registre el seguimiento de los diferentes documentos realizados por la empresa, logrando una constante actualización de los mismos.

6 Marco teórico

6.1 Conceptos relacionados

Los conceptos claves presentados a continuación provienen del libro “Administración de Personal Relaciones Humanas” de Reyes (2005).

Manuales: Un folleto, una revista, un libro o carpeta, etc., en la que, de manera fácil de manejar, se concentra en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar, uniformar la conducta que se presente entre cada grupo humano de la empresa.

Cargo: Conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, en el organigrama.

Tarea: Conjunto de actividades individuales que ejecuta el ocupante del cargo, en general hace referencia a cargos simples y rutinarios como los que ejercen los que trabajan por horas o los obreros.

Función: Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejerce de manera sistemática y reiterada.

Organigrama: Representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que lo integran.

Puntos de control: Prevenciones que hace un empleado en el desarrollo de un procedimiento para ejecutar la acción o tarea de acuerdo con las normas establecidas en los reglamentos.

Reglamento: Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad.

6.2 Manual de funciones

De acuerdo con Gonzáles (2012), un manual de funciones se define como:

Un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada empleado en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices superiores.

6.2.1 Contenido

De acuerdo con la Cámara de representantes (2012) en su “Instructivo Para Elaborar Manuales de Procedimientos”, un manual de funciones puede contener algunas de las siguientes secciones

Título: se indicará la razón de ser de acuerdo con el contenido, en forma breve y concisa.

Código: de acuerdo a los centros de costo.

Introducción: explicación general del procedimiento.

Organización: estructura micro y macro de los procedimientos de la empresa.

Descripción del procedimiento:

- Objetivos de procedimiento: propósito del mismo.
- Base legal: normas aplicables al procedimiento de orden gubernamental o internas, requisitos, documentos y archivo.
- Descripción rutinaria del procedimiento u operación y sus participantes: pasos que se deben hacer, cómo y porqué, identificando el responsable.

– Gráfica o diagrama de flujo del procedimiento: Flujograma.

Responsabilidad: autoridad o delegación de funciones del proceso, las cuales entrarán a formar parte de los “Manuales de Funciones” en los que se establecerá como parte de las labores asignadas individualmente en los diferentes funcionarios.

Medidas de seguridad: prevención y autocontrol, aplicables y orientadas a los procedimientos, para evitar desviaciones.

Informes: económicos, financieros, estadísticos, de labores y autocontrol.

Supervisión: evaluación, examen y autocontrol de oficinas encargadas del control, con sus recomendaciones para lograr mejoramiento continuo y calidad.

6.3 Quiénes deben utilizar un manual de procedimientos

Según la Cámara de representantes (2012) las siguientes partes deben hacer uso de un manual de procedimientos:

- Todos los empleados de la empresa deberán consultar el manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol.
- Los jefes de las diferentes unidades porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos.
- Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos.

6.4 Metodología para la elaboración de un manual de funciones

Para la elaboración del Manual de Funciones se requiere organizar los elementos que forman parte del proceso de administración, es decir en Planeación, Organización, Ejecución y

Control. De acuerdo con Cámara de representantes (2012), la metodología cuenta con las siguientes etapas

6.4.1 Planeación

Aplicada al Recurso Humano, cumpliendo entre otros los siguientes pasos:

- Problema
- Justificación
- Marcos de referencia
- Objetivos del proyecto
- Metodología
- Actividades
- Cronograma
- Costos

6.4.2 Organización

- Asignación de tareas al equipo
- Capacitación al equipo y a los funcionarios
- Asignación de presupuestos y equipos

6.4.3 Ejecución del Proyecto de Elaboración del Manual de Funciones

- Recolección de la información
 - Entrevista individual
 - Entrevista grupos
 - Reunión con los jefes, con otros funcionarios
 - Observación directa en los puestos de trabajo
 - Participantes y experiencias de los empleados de la empresa

Informe de terceros

Panel con expertos

Hojas de ruta

Manuales de procedimientos

- Transcripción de la información a través de borradores y posteriormente y una vez hechas las correcciones y cambios, elaborará el definitivo.

El ordenamiento de la información

Redacción final y digitación, según modelo de formatos

- Análisis de la información
- Verificación de la información

Jefes

Supervisores

Subalternos

6.4.4 Inducción, capacitación e implementación

6.4.5 Control

Fase I. Descripción de la empresa

- Organización
- Distribución de cargos

Fase II. Clasificación de cargos

- Tipificación de cargos
- Justificación de cargos
- Criterios de evaluación
- Metodología

- Formatos básicos

Fase III. Recolección de información

Fase IV. Análisis e interpretación de la información

Fase V. Construcción y redacción del manual

Fase VI. Revisión y correcciones

Fase VII. Entrega del manual definitivo

Fase VIII. Inducción a los empleados

6.5 Importancia de los manuales de funciones

De acuerdo con Gómez (1995), los manuales son de vital importancia para todas las organizaciones. El autor indica que su importancia radica en que:

- Permiten mantener en forma ordenada la información y todos los datos requeridos para el funcionamiento de cualquier empresa, y por supuesto para la toma de decisiones.
- Persiguen la mayor eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal, para así lograr los objetivos de la empresa.
- Ofrecen uniformidad, control y responsabilidad a los empleados en la ejecución de las actividades inherentes a su puesto.
- Son valiosos para el manejo diario de la empresa por que evitan las duplicaciones en el cumplimiento de las tareas específicas.
- Presentan un conjunto ordenado y sistemático de información y decisiones con la finalidad de dotar a la organización de un instrumento que muestre la forma de cómo hacer las cosas dentro de ella.

6.6 Ventajas de los manuales de funciones

Gómez (1995) indica que los manuales representan las siguientes ventajas:

- Determinan la responsabilidad de cada puesto y sus relaciones con los demás de la organización.
- Mejoran el desempeño en el trabajo al indicar lo que se debe hacer y cómo ha de hacerlo.
- Eliminan la confusión, incertidumbre y duplicación de tareas.
- Son fuentes permanentes de información sobre prácticas generales y sectoriales de la empresa.
- Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.

7 Diseño metodológico

Los pasos que se van a llevar a cabo para el desarrollo del manual de funciones son los siguientes:

- Recolección de la información
- Transcripción de la información
- Análisis de la información
- Inducción e implementación

A continuación, se presentan los diferentes procesos que se van a llevar a cabo para las diferentes etapas planteadas.



Figura II. Metodología a implementar.

Fuente: Autor con base en (Cámara de representantes, 2012).

8 Actividades a desarrollar

Para cumplir cada uno de los objetivos que fueron planteados en este plan de trabajo se realizarán una serie de actividades que estarán supervisadas por el jefe inmediato establecido, con el fin de tener un seguimiento del trabajo realizado en la empresa, las actividades a desarrollar serán:

- Creación de un manual de funciones de los diferentes cargos que hay en la empresa
- Creación de una base de datos que contenga los diferentes documentos realizados por la empresa en el área administrativa.
- Análisis y posterior mejoramiento de los diferentes procesos llevados a cabo en la parte administrativa.

9 Cronograma de actividades

Tabla I

Cronograma de actividades

Actividades/semanas	Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inducción a la empresa	■															
Reconocimiento de labores a realizar		■														
Selección del tema a desarrollar			■	■												
Elaboración del plan de trabajo				■	■											
Aceptación del plan de trabajo						■										
Recolección de la información que posee la empresa							■									
Recolección de datos								■								
Elaboración del manual de funciones									■	■						
Elaboración de matriz de documentos											■	■				
Socialización de resultados													■	■		
Entrega del trabajo final																■

Fuente: Autor

10 Presupuesto

A continuación, se presenta un desglose del presupuesto y su respectivo valor, incluyendo cada uno de los costos y gastos que se presentaran durante el transcurso de la práctica empresarial.

Tabla II
Presupuesto del proyecto

Concepto	Presupuesto		
	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Sueldo	4	\$ 689.454	\$ 2.757.816
Computador	1	\$ 1.400.00	\$ 1.400.000
Fotocopias	100	\$ 50	\$ 5.000
Transportes	160	\$ 2.000	\$ 320.000
Impresiones	100	\$ 100	\$ 10.000
Lapiceros	5	\$ 1.800	\$ 9.0000
Silla ergonómica	1	\$ 400.000	\$ 400.000
	Total		\$ 4.901.816

Fuente: Autor

11 Diseño del instrumento

11.1 Encabezado

La Tabla III presenta el encabezado del instrumento para la recolección de la información de la descripción de los cargos y de sus respectivas funciones.

Tabla III

Encabezado del instrumento para la recolección de información



Fuente: Autor

GRUPO ALIMENTICIO
ALBA DEL FONCE S.A.S.

MANUAL DE
FUNCIONES DE CARGO

11.2 Descripción

En esta sección se presenta la sección dedicada a la descripción del cargo en el instrumento para la recolección de la información, en ella se tienen en cuenta el nombre del cargo, el jefe inmediato, el departamento al que pertenece y el número de personas a cargo (Ver Tabla IV)

Tabla IV

Sección de descripción del cargo del instrumento para la recolección de información

Descripción del cargo	
Cargo	
Jefe inmediato	
Departamento	
Personas a cargo	

Fuente: Autor

11.3 Objetivo general

La Tabla V presenta la sección dedicada al objetivo general del cargo en el instrumento para la recolección de la información, donde se consigna la alineación de todas las funciones adjuntas al cargo.

Tabla V

Sección del objetivo general del instrumento para la recolección de información

Objetivo general	
Objetivo del cargo	

Fuente: Autor

11.4 Manejo de recursos

En esta sección se presenta la sección dedicada al manejo de recursos por parte del cargo en el instrumento para la recolección de la información, aquí se incluyen los manejos de dinero, información confidencial, equipos, herramientas y contactos de la organización (Ver Tabla VI)

Tabla VI

Sección del manejo de recursos del instrumento para la recolección de información

Manejo de recursos	
Dinero.	
Información confidencial.	
Equipos y herramientas.	
Contactos.	

Fuente: Autor

11.5 Educación

En la Tabla VII se indica el grado de educación del cargo con el fin de determinar el nivel de escolaridad necesario para aplicar al cargo en posteriores procesos de selección, además, se menciona el área de estudios en la cual debe especializarse el aspirante.

Tabla VII

Sección de educación del instrumento para la recolección de información

Educación			
Secundaria		Educación superior	
Técnica		Posgrado	
Tecnológica		Diplomados	
¿Cuál?			

Fuente: Autor

11.6 Experiencia

En esta sección se presenta la sección dedicada a la experiencia del cargo en el instrumento para la recolección de la información, con el fin de determinar la necesidad de la misma y su duración en cargos similares (Ver Tabla VIII)

Tabla VIII

Sección de experiencia del instrumento para la recolección de información

Experiencia					
Experiencia	Sí		No		Duración

Fuente: Autor

11.7 Funciones

La Tabla IX presenta la sección dedicada a la enumeración de las funciones del cargo en el instrumento para la recolección de la información. Dichas funciones deben estar alineadas con el objetivo general del cargo, teniendo en cuenta que también deben coincidir con las generadas en el contrato.

Tabla IX

Sección para las funciones del cargo del instrumento para la recolección de información

Funciones	
Función	Periodicidad

Fuente: Autor

11.8 Descripción de la función

En esta sección se presenta la sección dedicada a la descripción de las funciones del cargo en el instrumento para la recolección de la información. En esta sección se invita nombrar cada una de las operaciones necesarias para llevar a cabo el proceso y además describir en qué consiste cada una de estas operaciones (Ver Tabla X).

Tabla X

Sección para la descripción de las funciones del instrumento para la recolección de información

Descripción de la función		
Función	Flujo de operaciones	Descripción

Fuente: Autor

12 Descripción de cargos

A continuación, se presentan las descripciones de los cargos para el Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. entre ellos se encuentran: gerente general, gerente administrativo, contador, auxiliar contable, secretaria general, vendedor y operario.

Para describir el cargo, se refiere información en seis secciones: la descripción general del cargo, donde se enuncia el nombre del cargo, el jefe inmediato en caso de contar con uno, el departamento al que pertenece y el personal a cargo.

La siguiente sección da a conocer el objetivo principal del cargo en la empresa. Luego, se encuentra el manejo de recursos, allí se describe si el cargo responde por manejo de dineros, información confidencial, equipos y herramientas y contactos.

La siguiente sección es educación e indica el nivel educativo necesario para poder ser un aspirante por el cargo, así como la especialidad. De la mano con esta sección se encuentra la experiencia, donde se determina si para aplicar al cargo es necesario haber llevado a cabo tareas en entornos similares y la duración de las mismas.

Finalmente, se encuentra la sección de funciones, donde se enuncia la función a desarrollar por el colaborador de acuerdo con el contrato de trabajo y la frecuencia con la que se realiza dicha función.

12.1 Operario

12.1.1 Recolección de información

A continuación, en la Tabla XI se presenta la descripción del cargo para el operario con los detalles de su objetivo, el manejo de recursos, educación, experiencia, entre otros. En cuanto a las funciones, la planificación y proyección de la producción debería ser realizada y avalada por el gerente general de acuerdo a los históricos de ventas y las ordenes de pedido de clientes.

Tabla XI

Descripción del cargo Operario

Descripción del cargo	
Cargo	Operario
Jefe inmediato	Gerente general
Departamento	Operativo
Personas a cargo	0

Objetivo general
Objetivo del cargo
Llevar las acabo las actividades inherentes a la producción del Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Manejo de recursos	
Dinero.	No
Información confidencial	Propiedad intelectual (Recetas), información estratégica
Equipos y herramientas.	Maquinaria del área de producción, computador.
Contactos.	Proveedores, clientes

Educación			
Secundaria	X	Educación superior	
Técnica		Posgrado	
Tecnológica		Diplomados	
Otros			

Experiencia						
Experiencia	Sí	X	No		Duración	1 año

Funciones	
Función	Periodicidad
Dirección y vigilancia del proceso de producción de alimentos y maquila de los mismos.	Diariamente
Realización de informes de gestión sobre la labor desempeñada y de la producción.	Mensualmente
Implementar y manejar inventario de la materia prima, productos y mercancía que se encuentre dentro de las instalaciones	Mensualmente
Planificación y proyección de la producción	Semanalmente
Mantener el orden y aseo en toda el área de producción	Diariamente

Fuente: (Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S., 2015)

12.1.2 Descripción de las funciones

A continuación, se presentan las funciones del operario junto con las operaciones necesarias para su realización y la descripción de las mismas.

Tabla XII

Descripción del flujo de operaciones del Operario

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Dirección y vigilancia del proceso de producción de alimentos y maquila de los mismos.	● ⇒ □ ▢ ▽	Pesar	Medir la cantidad de materia prima necesaria para la producción de chocolate
	● ⇒ □ ▢ ▽	Tostado	Encender la máquina y tomar el tiempo para calentar internamente el cacao
	○ ⇒ ● ▢ ▽	Enfriado	Permitir que el cacao tome la temperatura para ser trillado
	● ⇒ □ ▢ ▽	Trillado	Poner el cacao en la trilladora para separar el grano de la cascara
	● ⇒ □ ▢ ▽	Moler	Encender el molino y cronometrar el tiempo de molienda
	● ⇒ □ ▢ ▽	Mezclado	Mezclar el chocolate a altas temperaturas verificando la calidad del producto
	○ ⇒ ● ▢ ▽	Atemperamiento	Permitir que el cacao tome la temperatura adecuada para ser vertido en los moldes
	● ⇒ □ ▢ ▽	Dosificar	Poner el chocolate líquido en los moldes
	○ ⇒ □ ▢ ▽	Vibrar	Encender la máquina de vibrado y contabilizar el tiempo para que el chocolate se ajuste al molde

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
	● ⇨ □ □ ▽	Enfriamiento	Cronometrar el tiempo para que chocolate se enfríe y tome la forma del molde
	● ⇨ □ □ ▽	Desmoldado	Desmoldar el chocolate
	● ⇨ □ □ ▽	Empacar	Empacar el chocolate en la bodega
	○ ⇨ □ □ ▼	Almacenar	Almacenar de acuerdo con el sistema de almacenamiento de productos
Realización de informes de gestión sobre la labor desempeñada y de la producción.	● ⇨ □ □ ▽	Identificar información	Determinar la información clave necesaria para el informe de producción
	○ ⇨ □ ■ ▽	Verificar información	Verificar que la información presentada sea confiable
	● ⇨ □ □ ▽	Generar un informe	Diseñar el informe con la información de la producción
	○ ⇨ □ ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente el informe y la información presentada
	● ⇨ □ □ ▽	Ajustar el informe	Realizar los cambios necesarios en el informe de producción
Implementar y manejar inventario de la materia prima, productos y mercancía que se encuentre dentro de las instalaciones	● ⇨ □ □ ▽	Identificar información	Determinar la información necesaria para el informe de inventarios
	○ ⇨ □ ■ ▽	Controlar la información	Verificar que la información presentada sea confiable
	● ⇨ □ □ ▽	Generar un informe	Redactar el informe con los inventarios de materia prima y producto terminado
	○ ⇨ □ ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente el informe y la información presentada
	● ⇨ □ □ ▽	Ajustar el informe	Realizar los cambios necesarios al informe de inventarios
Planificación y proyección de la producción	● ⇨ □ □ ▽	Revisar histórico	Revisar los históricos de ventas de años anteriores para estimar la cantidad a producir
	● ⇨ □ □ ▽	Cotejar los pedidos	Comunicarse con ventas y verificar los pedidos para tenerlos en cuenta en la producción
	○ ⇨ □ ■ ▽	Planear la producción	Determinar la cantidad de insumos requeridos para la producción

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Mantener el orden y aseo en toda el área de producción	● ⇒ □ ▽	Informar los insumos necesarios	Comunicarse con la secretaria general para que informe la compra de insumos
	● ⇒ □ ▽	Emitir informe	Generar un informe con las cantidades a producir incluyen insumos y requerimientos
	○ ⇒ □ ▽	Verificar las condiciones de higiene	Inspeccionar el área de producción, la maquinaria y herramientas al iniciar la jornada
	○ ⇒ □ ▽	Limpiar continuamente las instalaciones	Limpiar las instalaciones siempre que se presenten derrames o focos de infección
	○ ⇒ □ ▽	Limpiar continuamente la maquinaria	Limpiar la maquinaria cuando sobre esta se derrame material
	○ ⇒ □ ▽	Limpiar y organizar las herramientas	Al finalizar la jornada limpiar y guardar las herramientas para la producción
	○ ⇒ □ ▽	Realizar el aseo en el área de producción	Al finalizar la jornada realizar la limpieza del área de producción de acuerdo con la normativa

Fuente: (Hernández, 2016)

12.2 Gerente general

12.2.1 Recolección de información

A continuación, en la Tabla XIII se presenta la descripción del cargo para el gerente general con los detalles de su objetivo, el manejo de recursos, educación, experiencia, entre otros. En cuanto a las funciones, debería ser el encargado de la planificación y proyección de la producción y además debería llevar a cabo la planeación estratégica de la compañía; por otro lado, debería ceder la compra de maquinarias y equipos al gerente administrativo.

Tabla XIII

Descripción del cargo Gerente general

Descripción del cargo	
Cargo	Gerente general
Departamento	Administrativo
Personas a cargo	10

Objetivo general

Objetivo del cargo	
Velar por el corrector funcionamiento y viabilidad económica del Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.	

Manejo de recursos	
Dinero.	Sí
Información confidencial	Información estratégica, financiera, operacional.
Equipos y herramientas.	Equipos de cómputo y herramientas de oficina.
Contactos.	Sociedades, Proveedores, clientes.

Educación			
Secundaria		Educación superior	
Técnica		Posgrado	X
Tecnológica		Diplomados	
¿Cuál?	Administración y a fines		

Experiencia						
Experiencia	Sí	X	No		Duración	3 años

Funciones	
Función	Periodicidad
Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder.	Diariamente
Aprobar y ejecutar el presupuesto establecido por la Gerencia Administrativa y proponer modificaciones del mismo.	Mensualmente
Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, operacional y contable.	A necesidad
Dirección y Vigilancia del proceso de producción y maquila de los productos que genera el Grupo Alimenticio.	Diariamente
Realizar las compras de materiales e insumos y maquinarias necesarias para la producción.	A necesidad

Fuente: (Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S., 2015)

12.2.2 Descripción de las funciones

En esta sección, se presentan las funciones del gerente general junto con las operaciones necesarias para su realización y la descripción de las mismas.

Tabla XIV

Descripción del flujo de operaciones del Gerente general

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Dirigir la empresa, tomar decisiones,	○ ⇨ □ ■ ▽	Evaluar información	Estudiar los recursos de información del estado actual de la empresa

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
supervisar y ser un líder.	● ⇒ D □ ▽	Diseñar un plan de acción	Determinar un conjunto de actividades para mejorar la situación actual
	● ⇒ D □ ▽	Tomar decisiones	Con base en la información del estado actual y el plan de acción tomar decisiones
	● ⇒ D □ ▽	Divulgar el plan de acción	Dar a conocer a los colaboradores su responsabilidad dentro del mejoramiento
	○ ⇒ D ■ ▽	Supervisar la ejecución del plan de acción	Acompañar en el desarrollo del conjunto de actividades planeadas para el mejoramiento
	○ ⇒ D ■ ▽	Controlar el plan de acción	Verificar el impacto del plan de acción a través de los sistemas de información
Aprobar y ejecutar el presupuesto establecido por la Gerencia Administrativa y proponer modificaciones del mismo.	● ⇒ D □ ▽	Aprobar el presupuesto	Determinar los cambios pertinentes y aprobar el presupuesto
	○ ⇒ D ■ ▽	Verificar el cumplimiento	Verificar que se realicen los cambios de acuerdo a lo planeado
	○ ⇒ D ■ ▽	Controlar la ejecución	Cotejar el presupuesto mensual con los gastos realizados mes a mes
	● ⇒ D □ ▽	Generar un informe	Diseñar un informe presupuestal para la junta de socios
	● ⇒ D □ ▽	Tomar acciones correctivas	En caso de presentarse variaciones, tomar acciones correctivas
Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, operacional y contable.	● ⇒ D □ ▽	Observación directa	Identificar los problemas de la empresa
	● ⇒ D □ ▽	Proponer un plan de acción	Diseñar un cronograma de actividades para corregir los problemas
	● ⇒ D □ ▽	Socializar el plan de acción	Comunicar a los colaboradores las actividades a realizar
	● ⇒ D □ ▽	Realizar cambios	Realizar ajustes al plan con base en la socialización
	○ ⇒ D ■ ▽	Controlar el cumplimiento	Verificar que las actividades se lleven a cabo de acuerdo a lo planeado
Dirección y Vigilancia del proceso de producción y maquila de los	● ⇒ D □ ▽	Identificar las actividades	Revisar la planeación diaria con el fin de conocer el flujo de operaciones
	● ⇒ D □ ▽	Realizar acompañamiento	Dirigirse al área de producción y observar las operaciones

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
productos que genera el Grupo Alimenticio.	● ⇒ □ ▢ ▽	Identificar mejoras	Observar en busca de errores para generar acciones correctivas
	● ⇒ □ ▢ ▽	Comunicar las mejoras	Socializar las ideas de mejora con los operarios
	○ ⇒ □ ▢ ▽	Controlar la producción	Verificar que se cumpla con la planeación diaria de operaciones
Realizar las compras de materiales e insumos y maquinarias necesarias para la producción.	● ⇒ □ ▢ ▽	Determinar cantidad de insumos	Con base en la planeación calcular los insumos requeridos
	● ⇒ □ ▢ ▽	Emitir la orden de compra	Teniendo en cuenta el inventario, ordenar la cantidad de insumos necesarios
	● ⇒ □ ▢ ▽	Revisar la maquinaria	Verificar el correcto funcionamiento de la maquinaria
	● ⇒ □ ▢ ▽	Ordenar mantenimiento o cambio de maquinaria	Con base en el estado de la maquinaria, generar una orden de mantenimiento o cambio

Fuente: (Hernández, 2016)

12.3 Gerente administrativo

12.3.1 Recolección de información

A continuación, en la Tabla XV se presenta la descripción del cargo para el gerente administrativo con los detalles de su objetivo, el manejo de recursos, educación, experiencia, entre otros. En lo referente a las funciones, debería encargarse de las compras de maquinaria y equipo ya que este trámite es de índole administrativa y afecta directamente los estados financieros de la compañía.

Tabla XV

Descripción del cargo Gerente Administrativo

Descripción del cargo	
Cargo	Gerente administrativo
Jefe inmediato	Gerente general
Departamento	Administrativo
Personas a cargo	6

Objetivo general
Objetivo del cargo

Coordinar las actividades del área administrativa para el correcto funcionamiento del Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Manejo de recursos	
Dinero.	Sí
Información confidencial	Propiedad intelectual (Recetas), Información financiera
Equipos y herramientas.	Equipos de cómputo y herramientas de oficina
Contactos.	Sociedades, Proveedores, clientes

Educación			
Secundaria		Educación superior	X
Técnica		Posgrado	
Tecnológica		Diplomados	
¿Cuál?	Programas académicos administrativo y a fines		

Experiencia						
Experiencia	Sí	X	No		Duración	3 años

Funciones	
Función	Periodicidad
Supervisar las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, análisis financiero y auditorías.	Diariamente
Entregar informe financiero a la Gerencia General.	Mensualmente
Aprobar y firmar la emisión de cheques, notas débito, entre otros para la adquisición de bienes y servicios.	A necesidad
Coordinar los recursos humanos administrativos, contratación, nominas, préstamos, descuentos, primas, cesantías, vacaciones, etc.	Mensualmente

Fuente: (Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S., 2015)

12.3.2 Descripción de las funciones

Con el fin de describir las funciones, éstas se presentan en la siguiente tabla junto con las operaciones necesarias para su realización y la descripción de las mismas.

Tabla XVI

Descripción del flujo de operaciones del Gerente administrativo

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Supervisar las funciones de contabilidad, control	● ⇨ □ ▽	Observación directa	Identificar los problemas que se presentan en las finanzas
	● ⇨ □ ▽	Proponer un plan de acción	Diseñar un cronograma de acciones correctivas

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
presupuestario, tesorería, análisis financiero y auditorías.	● ⇨ D □ ▽	Socializar el plan de acción	Comunicar a los cambios que se deben generar
	● ⇨ D □ ▽	Realizar cambios	Realizar ajustes al plan con base en la socialización
	○ ⇨ D ■ ▽	Controlar el cumplimiento	Verificar que los ajustes se realicen de acuerdo a lo planeado
Entregar informe financiero a la Gerencia General.	● ⇨ D □ ▽	Identificar información	Determinar la información clave necesaria para el informe
	○ ⇨ D ■ ▽	Controlar la ejecución	Verificar que la información presentada sea confiable
	● ⇨ D □ ▽	Generar un informe	Diseñar un informe con la información financiera para la gerencia
	○ ⇨ D ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente el informe y la información presentada
	● ⇨ D □ ▽	Ajustar el informe	Realizar los cambios necesarios en el informe
	Aprobar y firmar la emisión de cheques, notas débito, entre otros para la adquisición de bienes y servicios.	● ⇨ D □ ▽	Revisar el contenido
○ ⇨ D ■ ▽		Verificar la información	Cotejar la información del documento con la contabilidad
● ⇨ D □ ▽		Firmar el documento	Dar la firma para la aprobación del movimiento de dinero
○ ⇨ D ■ ▽		Realizar el seguimiento	Comprobar que la transacción se realice satisfactoriamente
Coordinar los recursos humanos administrativos, contratación, nominas, préstamos, descuentos, primas, cesantías, vacaciones, etc.		○ ⇨ D ■ ▽	Revisar la nómina
	○ ⇨ D ■ ▽	Revisar los valores a pagar	Revisar los valores de flujo de dinero a razón de la nómina
	○ ⇨ D ■ ▽	Identificar inconsistencias	Observar detalladamente para realizar cambios
	● ⇨ D □ ▽	Comunicar las mejoras	Socializar al departamento contable
	● ⇨ D □ ▽	Pagar la nómina	Aprobar el valor de la nómina y los pagos a los colaboradores

Fuente: (Hernández, 2016)

12.4 Contador

12.4.1 Recolección de información

En la Tabla XVII se presenta la descripción del cargo para el contador con los detalles de su objetivo, el manejo de recursos, educación, experiencia, entre otros. En lo referente a las funciones, se incluye la elaboración y presentación de estados financieros, la presentación de impuestos y la revisión de los registros contables.

Tabla XVII

Descripción del cargo Contador

Descripción del cargo	
Cargo	Contador
Jefe inmediato	Gerente administrativo
Departamento	Administrativo
Personas a cargo	1

Objetivo general
Objetivo del cargo
Coordinar y llevar a cabo las entregas de asientos contables e información financiera a grupos de interés.

Manejo de recursos	
Dinero.	Sí
Información confidencial	Información financiera
Equipos y herramientas.	Equipos de cómputo y herramientas de oficina.
Contactos.	Sociedades, Proveedores, clientes.

Educación			
Secundaria		Educación superior	X
Técnica		Posgrado	
Tecnológica		Diplomados	
¿Cuál?	Contaduría pública		

Experiencia						
Experiencia	Sí	X	No		Duración	2 años

Funciones	
Función	Periodicidad
La presentación y elaboración de Estados Financieros dentro de la periodicidad y oportunidad requerida por la empresa o legalmente.	A necesidad
Elaboración y presentación de impuestos dentro de la periodicidad y oportunidad requerida por la empresa o legalmente.	A necesidad
Revisión de los registros contables dentro de la periodicidad y oportunidad requerida por la empresa o legalmente.	A necesidad

Fuente: (Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S., 2015)

12.4.2 Descripción de las funciones

En esta sección, se presentan las funciones del contador junto con las operaciones necesarias para su realización y la descripción de las mismas.

Tabla XVIII

Descripción del flujo de operaciones del contador

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
La presentación y elaboración de Estados Financieros dentro de la periodicidad y oportunidad requerida por la empresa o legalmente.	● ⇨ D □ ▽	Identificar información	Determinar la información para los estados financieros
	○ ⇨ D ■ ▽	Controlar el registro	Verificar que la información presentada sea confiable
	● ⇨ D □ ▽	Generar un informe	Diseñar los estados financieros y los asientos contables
	○ ⇨ D ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente el informe y la información presentada
	● ⇨ D □ ▽	Ajustar el informe	Realizar los cambios necesarios en el informe
	● ⇨ D □ ▽	Firmar los estados financieros	Dar la firma para la aprobación de los estados financieros
Elaboración y presentación de impuestos dentro de la periodicidad y oportunidad requerida por la empresa o legalmente.	● ⇨ D □ ▽	Identificar información	Determinar los impuestos que debe cubrir la empresa
	○ ⇨ D ■ ▽	Controlar el reporte	Verificar que se reporten todos los tipos de impuestos
	● ⇨ D □ ▽	Llenar los formularios	Reportar los impuestos a la entidad pertinentes
	○ ⇨ D ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente la información presentada
	● ⇨ D □ ▽	Ajustar el formulario	Realizar los cambios al formato de impuestos
Revisión de los registros	● ⇨ D □ ▽	Observación directa	Identificar los problemas que se presentan en la contabilidad

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
contables dentro de la periodicidad y oportunidad requerida por la empresa o legalmente.	● ⇨ D □ ▽	Proponer un plan de acción	Diseñar un cronograma de acciones correctivas
	● ⇨ D □ ▽	Socializar el plan de acción	Comunicar a los cambios a la contabilidad
	● ⇨ D □ ▽	Realizar cambios	Realizar ajustes a las operaciones contables
	○ ⇨ D ■ ▽	Controlar el cumplimiento	Verificar que los cambios se lleven a cabo

Fuente: (Hernández, 2016)

12.5 Auxiliar contable

12.5.1 Recolección de información

La Tabla XIX presenta la descripción del cargo para el auxiliar contable con los detalles de su objetivo, el manejo de recursos, educación, experiencia, entre otros. Dentro de sus funciones debería transferir su función de entregar informes de inventarios de la planta de chocolate, de harinas y de café al operario que es quien maneja la producción.

Tabla XIX

Descripción del cargo Auxiliar contable

Descripción del cargo	
Cargo	Auxiliar contable
Jefe inmediato	Contador
Departamento	Administrativo
Personas a cargo	0

Objetivo general	
Objetivo del cargo	
Llevar todos los asientos contables del Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. a orden del día	

Manejo de recursos	
Dinero.	Sí
Información confidencial	Información financiera
Equipos y herramientas.	Equipos de cómputo y herramientas de oficina.
Contactos.	Sociedades, Proveedores, clientes.

Educación	
Secundaria	Educación superior

Técnica	X	Posgrado	
Tecnológica		Diplomados	
¿Cuál?	Contaduría pública y a fines		

Experiencia					
Experiencia	Sí		No	X	Duración

Funciones	
Función	Periodicidad
Coordinar y controlar la información contable y financiera de la empresa de forma ordenada, transparente y a tiempo.	Diariamente
Diligenciar y archivar todos los documentos que se generen de los movimientos contables	Diariamente
Entregar informes de inventarios de la planta de chocolate, de harinas y de café.	Mensualmente
Realizar los asientos contables correspondientes a los créditos otorgados por las entidades financieras	Mensualmente

Fuente: (Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S., 2015)

12.5.2 Descripción de las funciones

A continuación, se presentan las funciones del auxiliar contable junto con las operaciones necesarias para su realización y la descripción de las mismas.

Tabla XX
Descripción del flujo de operaciones del Auxiliar contable

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Coordinar y controlar la información contable y financiera de la empresa de forma ordenada, transparente y a tiempo.	● ⇒ D □ ▽	Ingreso de información	Digitalizar la información proveniente de todas las operaciones monetarias de la empresa
	○ ⇒ D ■ ▽	Verificar información	Identificar errores dentro de la contabilidad y los asientos
	● ⇒ D □ ▽	Realizar cambios	Realizar ajustes a la información digitalizada
	● ⇒ D □ ▽	Generar informes	Emitir la información necesaria para el contador
	○ ⇒ D ■ ▽	Controlar información	Verificar que todos los departamentos reporten la información contable
Diligenciar y archivar todos	● ⇒ D □ ▽	Identificar información	Determinar cuáles movimientos requieren asientos físicos

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
los documentos que se generen de los movimientos contables	● → D □ ▽	Llenar los formularios	Diligenciar los formularios de los diferentes documentos contables
	○ → D ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente la información consignada
	● → D □ ▽	Archivar los asientos contables	Diseñar un sistema para guardar la información contable
Entregar informes de inventarios de la planta de chocolate, de harinas y de café.	● → D □ ▽	Identificar información	Determinar la información necesaria para el informe de inventarios
	○ → D ■ ▽	Controlar información	la Verificar que la información presentada sea confiable
	● → D □ ▽	Generar un informe	Diseñar el informe de inventarios
	○ → D ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente el informe y la información presentada
	● → D □ ▽	Ajustar el informe	Realizar los cambios necesarios al informe de inventarios
Realizar los asientos contables correspondientes a los créditos otorgados por las entidades financieras	● → D □ ▽	Identificar información	Determinar la información clave necesaria para la fabricación de asientos
	○ → D ■ ▽	Controlar ejecución	la Verificar que la información presentada sea confiable
	● → D □ ▽	Generar los asientos	Diseñar los asientos contables necesarios
	○ → D ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente el informe y la información presentada
	● → D □ ▽	Ajustar los asientos	Realizar los cambios necesarios a los asientos contables

Fuente: (Hernández, 2016)

12.6 Secretaria general

12.6.1 Recolección de información

En la Tabla XXI se presenta la descripción del cargo para la secretaria general con los detalles de su objetivo, el manejo de recursos, educación, experiencia, entre otros. Dentro de sus funciones, se presenta un apoyo holístico en los procesos de la compañía a cualquier nivel, convirtiéndola en un comodín de ayuda para procesos administrativos.

Tabla XXI

Descripción del cargo Secretaria general

Descripción del cargo	
Cargo	Secretaria
Jefe inmediato	Gerente general
Departamento	Administrativo
Personas a cargo	0

Objetivo general
Objetivo del cargo
Coordinar la información, eventos y material necesario para el correcto funcionamiento de las operaciones administrativas.

Manejo de recursos	
Dinero.	No
Información confidencial	Información estratégica, financiera, operacional.
Equipos y herramientas.	Equipos de cómputo y herramientas de oficina.
Contactos.	Sociedades, Proveedores, clientes.

Educación			
Secundaria		Educación superior	
Técnica	X	Posgrado	
Tecnológica		Diplomados	
¿Cuál?	Administración y a fines		

Experiencia					
Experiencia	Sí		No	X	Duración

Funciones	
Función	Periodicidad
Apoyo a las distintas áreas de la organización y gestión de documentos.	A necesidad
Responder por el liderazgo de los procesos de selección, afiliación a seguridad social y contratación de los posibles trabajadores u empleados.	A necesidad
Elaboración de cartas y de facturas de ventas, siendo responsable de su respectivo archivo, informar sobre los mismos y tramitar su aprobación con sus superiores.	A necesidad
Clasificar los documentos para ser derivados y/o archivados.	Diariamente

Fuente: (Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S., 2015)

12.6.2 Descripción de las funciones

Con el fin de describir las funciones, éstas se presentan en la siguiente tabla junto con las operaciones necesarias para su realización y la descripción de las mismas.

Tabla XXII

Descripción del flujo de operaciones de la Secretaría general

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Apoyo a las distintas áreas de la organización y gestión de documentos.	○ → D ■ ▽	Inspeccionar las áreas funcionales	Observar en busca de actividades a desarrollar que apoyen a otras áreas
	● → D □ ▽	Diseñar documentos	Crear la documentación necesaria para el reporte de información
	● → D □ ▽	Diligenciar formularios	Diligenciar formatos para el reporte de información administrativa y contable
	○ → D ■ ▽	Verificar la información	Revisar cuidadosamente la información consignada
	● → D □ ▽	Archivar documentos	Archivar documentos de acuerdo al método de archivo
Responder por el liderazgo de los procesos de selección, afiliación a seguridad social y contratación de los posibles trabajadores u empleados.	○ → D ■ ▽	Verificar la identidad del aspirante	Cotejar la información del seleccionado con el aspirante
	● → D □ ▽	Diseñar el contrato	Diseñar el contrato incluyendo la información pertinente al cargo
	● → D □ ▽	Archivar el contrato	Guardar el contrato de acuerdo al método de archivo
	○ → D ■ ▽	Realizar afiliaciones	Afiliar al colaborador a sus prestaciones sociales
	● → D □ ▽	Enviar al colaborador a inducción	Darle indicaciones al colaborador sobre sus procesos de inducción
Elaboración de cartas y de facturas de ventas, siendo responsable de su respectivo archivo, informar sobre los mismos y tramitar su aprobación con sus superiores.	● → D □ ▽	Identificar información	Determinar la información necesaria para las cartas y facturas
	○ → D ■ ▽	Controlar el registro	Verificar que la información presentada sea confiable
	● → D □ ▽	Generar los documentos	Crear las cartas y facturas pertinentes
	○ → D ■ ▽	Buscar errores	Revisar cuidadosamente la información presentada en las cartas y facturas
	● → D □ ▽	Ajustar cartas y facturas	Realizar los cambios necesarios en las cartas y facturas

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Clasificar los documentos para ser derivados y/o archivados.	● ⇒ D □ ▽	Identificar información	Determinar los documentos que deben archivarse
	○ ⇒ D ■ ▽	Clasificar los documentos	Clasificar todos los documentos administrativos por tipo
	● ⇒ D □ ▽	Identificar la ubicación del documento	Definir la carpeta y ubicación del documento de acuerdo al método de archivo
	○ ⇒ D ■ ▽	Archivar los documentos	Guardar los documentos de acuerdo con el sistema propuesto

Fuente: (Hernández, 2016)

12.7 Vendedor

12.7.1 Recolección de información

A continuación, la Tabla XXIII presenta la descripción del cargo para el vendedor, con los detalles de su objetivo, el manejo de recursos, educación, experiencia, entre otros. Sus funciones la gestión de la venta de los productos desde la búsqueda del cliente hasta la entrega del producto final. Sin embargo, debería agregarse la búsqueda de clientes corporativos a nivel nacional e internacional que impulsen el crecimiento de las ventas en el largo plazo.

Tabla XXIII

Descripción del cargo Vendedor

Descripción del cargo	
Cargo	Vendedor
Jefe inmediato	Gerente administrativo
Departamento	Administrativo
Personas a cargo	0

Objetivo general
Objetivo del cargo
Garantizar el bienestar, el retorno, el incremento de los clientes y el aumento en las ventas del Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Manejo de recursos	
Dinero.	Sí
Información confidencial	Información estratégica, financiera.
Equipos y herramientas.	Equipos de cómputo y herramientas de oficina.
Contactos.	Clientes.

Educación			
Secundaria	X	Educación superior	
Técnica		Posgrado	
Tecnológica		Diplomados	

Experiencia						
Experiencia	Sí	X	No		Duración	2 años

Funciones	
Función	Periodicidad
Gestión, negociación, promoción, coordinación y venta de los productos.	A necesidad
Realización de visitas de gestión, venta, negociación y coordinación a los clientes y consumidores de los productos.	A necesidad
Coordinar la mercancía asignada a los clientes de la empresa.	A necesidad

Fuente: (Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S., 2015)

12.7.2 Descripción de las funciones

A continuación, se presentan las funciones del vendedor junto con las operaciones necesarias para su realización y la descripción de las mismas.

Tabla XXIV

Descripción del flujo de operaciones del vendedor

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
Gestión, negociación, promoción, coordinación y venta de los productos.	● ⇨ D □ ▽	Identificar los clientes	Realizar un estudio de clientes potenciales individuales y corporativos
	● ⇨ D □ ▽	Diseñar campañas	Crear campañas para llevar la oferta a los clientes identificados
	● ⇨ D □ ▽	Promocionar el producto	Llevar a cabo la campaña para acercarse a los clientes
	● ⇨ D □ ▽	Negociar la venta de productos	Fijar una reunión con el cliente
Realización de visitas de gestión, venta, negociación y coordinación a los clientes y	● ⇨ D □ ▽	Visitar a los clientes	Dirigirse al lugar de preferencia del cliente
	● ⇨ D □ ▽	Ajustar la oferta al cliente	Negociar con el cliente y ajustar el precio de la venta
	● ⇨ D □ ▽	Concertar la venta	Realizar la venta para cumplir las necesidades del cliente

Función	Flujo de operaciones	Operación	Descripción
consumidores de los productos.	○ ⇨ D ■ ▽	Coordinar la venta del producto	Comunicar a la empresa la venta para empezar la gestión
Coordinar la mercancía asignada a los clientes de la empresa.	● ⇨ D □ ▽	Realizar remisión de la venta	Diligenciar el formato para la remisión del producto vendido
	○ ⇨ D ■ ▽	Verificar pedido	Observar que se cumpla con la cantidad y calidad requerida por el cliente
	● ⇨ D □ ▽	Controlar la entrega del pedido	Llamar al cliente para confirmar la entrega y las condiciones del pedido
	● ⇨ D □ ▽	Comunicarse posventa con el cliente	Comunicarse posteriormente con el cliente para conocer su experiencia con el producto

Fuente: (Hernández, 2016)

13 Formato para el control de formatos

Con el compromiso de mantener actualizados los diferentes documentos necesarios para el correcto funcionamiento de las áreas funcionales de la organización, se ha decidido diseñar un formato donde debe consignar:

- Fecha de actualización: hace referencia a la fecha en la cual se presenta el documento actualizado.
- Código: indica el código único asignado al documento que se actualizará.
- Nombre del formato: en esta celda se consigna el nombre del documento que será objeto de actualización.
- Departamento: se refiere al departamento al cual pertenece el documento.
- Versión: en esta celda se pondrá la versión actual y la versión que tomará el documento una vez se haya actualizado.
- Cambios realizados: invita al encargado a detallar los cambios que se han realizado al documento al ser actualizado.
- Responsable: se debe consignar tanto el cargo del responsable de la actualización del documento como el nombre del mismo.

Tabla XXV

Información requerida por el formato de actualización de documentos

Fecha de actualización	Código	Nombre del formato	Departamento	Versión		Cambios realizados	Responsable	
				Actual	Actualizada		Cargo	Colaborador

Fuente: Autor

Conclusiones

Con el fin de recolectar la información de los puestos que se encuentran actualmente en la empresa se diseñó un instrumento que incluye la descripción del cargo, el objetivo general del mismo, la responsabilidad por manejo de recursos de la organización, el nivel de educación para ser aspirante al cargo, así como la experiencia necesaria y las funciones.

Una vez se diseñó el instrumento, se recolectó la información a través de la aplicación de éste a los colaboradores y la comparación de lo registrado contra lo firmado en el contrato. Esto, con el fin de generar el manual de descripción de cargos y funciones para evitar contratiempos por el desconocimiento de las responsabilidades adquiridas por el aspirante al ser contratado.

Además, este manual se hace aún más indispensable en el proceso de inducción de los nuevos colaboradores, sirviendo como herramienta para el aprendizaje de la ejecución de los procesos adjuntos al cargo.

Adicional a la generación de manual de descripción de cargos y funciones se diseñó un formato para el registro de la actualización de los documentos utilizados en distintas áreas funcionales de la organización. Esto, con el fin de contar con un registro de la trazabilidad de los mismos y tener como meta la evaluación constante de la funcionalidad de los documentos para realizar los cambios pertinentes.

Recomendaciones

A continuación, se presenta una tabla comparativa donde se invita a la empresa a reformular algunas funciones de los diferentes cargos. No se sugiere la eliminación de funciones pues la empresa requiere de estos procesos para su funcionamiento, sin embargo, se sugiere la transferencia de funciones a otros colaboradores o la adición de funciones a los cargos.

Tabla XXVI

Recomendaciones para mejoras en la asignación de funciones

Cargo	Función actual	Cambio	Observación
Operario	Planificación y proyección de la producción	Transferencia	Esta función debería ser desarrollada y avalada por el Gerente general
Gerente general	-	Agregar función	Realizar la planeación estratégica para la compañía
Gerente general	Realizar las compras de materiales e insumos y maquinarias necesarias para la producción.	Transferencia	Esta función debería realizarla el gerente administrativo su trámite tiene una naturaleza administrativa.
Auxiliar contable	Entregar informes de inventarios de la planta de chocolate, de harinas y de café.	Transferencia	Esta función debería transferirse al operario que es quien maneja directamente las materias primas
Vendedor	-	Agregar función	Búsqueda de clientes corporativos a nivel nacional e internacional

Fuente: Autor

Bibliografía

Cámara de representantes. (2012). *Instructivo Para Elaborar Manuales de Procedimientos*.

Obtenido de Cámara de representantes: /ftp.camara.gov.co/meci_calidad/camara-de-representantes/1.-control-interno/1.2-guias-y-manuales/1.2.9-instructivo-para-elaborar-manuales-de-procedimientos

Gómez, G. (1995). *Planificación y Organización de las Empresas*. México: Mc Graw Hill.

González, G. (9 de Octubre de 2012). *Manual de funciones*. Obtenido de Blog:

Gilbertogonzalezsanchez:

<https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf>

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (2015). *Contrato Auxiliar contable*. Bucaramanga:

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (2015). *Contrato Contador*. Bucaramanga: Grupo

Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (2015). *Contrato Gerente administrativo*. Bucaramanga:

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (2015). *Contrato Gerente general*. Bucaramanga: Grupo

Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (2015). *Contrato Operario*. Bucaramanga: Grupo

Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (2015). *Contrato Secretaria general*. Bucaramanga:

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (2015). Contrato Vendedor. Bucaramanga: Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S.

Harvard Business Review. (2012). La importancia de la misión y visión de una empresa. *Harvard Business Review*.

Hernández, A. (Febrero de 2016). Generalidad del Grupo Alimenticio Alba del Fonce S.A.S. (J. Arciniegas, Entrevistador)

Reyes, A. (2005). *Administración de Personal Relaciones Humanas*. México: Limusa.

Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Mexico: Cenage Learning.

Anexos

Anexo A. Formato para la recolección de información

Anexo B. Manual de descripción de cargos y funciones

Anexo C. Formato de actualización de documentos