

ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y DISEÑO DEL
MANUAL DE FUNCIONES OPERATIVAS DE LA EMPRESA FIGURA MODERNA
SAS.

MARÍA FERNANDA ORTIZ ORDOÑEZ
CHRISTIAN ALEJANDRO TRUJILLO ROSERO

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI
2016

MARÍA FERNANDA ORTIZ ORDOÑEZ
CHRISTIAN ALEJANDRO TRUJILLO ROSERO

Trabajo de Grado para optar por el título en
Administración de Empresas

Directora
MONICA GARCIA SOLARTE
Magister en Administración de Empresas

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI
2016

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en Cumplimiento de los Requisitos Exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para Optar al título de Profesional en Administración de Empresas.

MÓNICA GARCÍA SOLARTE

Directora

RAÚL GÓMEZ NARANJO

Jurado

Santiago de Cali, marzo de 2016

DEDICATORIA

Deseamos agradecer al grupo de personas que nos brindaron su experiencia, asesoría, estuvieron siempre dispuestos a colaborarnos para solucionar los diferentes contratiempos que se presentaron en el transcurso de la elaboración del presente trabajo.

A nuestra directora Mónica García, el Gerente de Figura Moderna, Alexander Lozano y al asesor contable, William Narváez.

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a nuestras familias, por el tiempo dejado de compartir en busca del logro de esta meta.

A la directora del trabajo, Mónica García, por su incondicional apoyo para llegar a la culminación con éxito y al señor William Narváez, asesor contable de Figura Moderna, por la colaboración total presentada en el desarrollo del trabajo.

A todas las demás personas que de una u otra forma contribuyeron en el presente trabajo.

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	11
1.	PROBLEMA.	13
1.1	ANTECEDENTES Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2	OBJETIVOS	16
1.2.1	Objetivo General	16
1.2.2	Objetivos Específicos.....	16
1.3	JUSTIFICACION	17
1.4	METODOLOGIA.....	18
1.4.1	Tipo de Estudio	19
1.4.2	Método de Investigación	20
1.4.3	Fuentes y técnicas para la recolección de la información	22
2.	MARCO REFERENCIAL.	26
2.1	MARCO TEÓRICO.....	26
2.1.1	Estandarización y documentación de procesos	26
2.2	MARCO LEGAL.....	47
2.3	MARCO CONTEXTUAL.....	47
3.	RESULTADOS.....	51
3.1.	DEFINICION Y CARACTERIZACION DE LAS ACTIVIDADES EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA EMPRESA FIGURA MODERNA.....	51
3.1.1	Identificación de los procesos operativos, sus procedimientos y cargos asociados	54
3.2.	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS – ÁREA DE PRODUCCIÓN	59
3.2.1	Decodificación de procesos:.....	59
3.2.2	Identificación de los procedimientos:.....	59
3.2.3	Listado maestro de procesos y procedimientos de Figura Moderna SAS....	60

3.2.4	Instructivo del formato para la caracterización de procesos.....	61
3.2.5	Instructivo del formato para la descripción de procedimientos.....	63
3.2.6	Estandarización de la Documentación	64
3.3.	MANUAL DE FUNCIONES DE LOS PROCESOS OPERATIVOS.....	89
3.3.2	Estandarización de la Documentación	94
CONCLUSIONES.		126
RECOMENDACIONES.....		127
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		128

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Fases del método deductivo	21
Tabla 2 Fuentes secundarias utilizadas en la investigación	23
Tabla 3 Fuentes de recolección de información.....	24
Tabla 4. Convenciones para la elaboración de un flujograma.....	33
Tabla 5 Identificación de Procesos y Procedimientos de Figura Moderna SAS	56
Tabla 6 Identificación de Procesos y Cargos de Figura Moderna	56
Tabla 7 Listado Maestro de Procesos y Procedimientos de Figura Moderna	60

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1 Elementos de un proceso	29
Gráfica 2 Pirámide Organizacional	38
Gráfica 3 Cascada de operaciones según nivel	39
Gráfica 4 Pirámide de proceso, procedimientos e instrucciones	40
Gráfica 5 Estructura organizacional Empresa Figura Moderna S.A.S	49
Gráfica 6 Mapa de Procesos Figura Moderna SAS 2016	55
Gráfica 7 Organigrama Área de Producción	58

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A Encuesta para el diagnóstico del proceso	127

INTRODUCCIÓN

En un mundo donde los negocios giran alrededor de la globalización, las organizaciones modernas deben implementar directrices para el mejoramiento continuo que conlleve a atender eficazmente los requisitos, necesidades y expectativas de sus clientes.

La identificación, estructuración y documentación de los procesos y procedimientos del quehacer productivo, son un mecanismo de planificación idóneo y expedito para encaminar la organización hacia la estandarización.

Las empresas son tan eficientes como lo son sus procesos, por lo que resulta relevante potenciar este concepto, de aquí la importancia de racionalizar el uso de los recursos al simplificar trámites, evitar funciones repetitivas, eliminar cuellos de botella por imprecisión, evitar la evasión de responsabilidades, lo cual se traduce en ahorro de tiempos, movimientos y costos operacionales, del mismo modo, al ordenar y documentar los procesos relevantes, procedimientos, actividades y tareas de las organizaciones; por otro lado, definir las tareas en forma sencilla y clara, genera eficiencia, eficacia y seguridad para la organización.

Para el levantamiento del MANUAL DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES DE LA EMPRESA FIGURA MODERNA SAS., se utiliza una metodología unificada y participativa que inicia con la identificación del problema, se formula la pregunta y se plantean tanto el objetivo general como específicos, seguido se realiza la justificación respectiva, con la cual se cierra el capítulo 1. Posteriormente el trabajo se sustenta bajo un marco teórico referenciado en el capítulo 2. En el capítulo 3, continuamos con el desarrollo del trabajo en el cual se realiza la planeación, recolección de información, sensibilización, acompañamiento, análisis y clasificación de la misma sobre los procesos y procedimientos que se

desarrollan en el área de producción. Posteriormente, basados en el diagnóstico realizado, se valida la información y se propone un modelo al Gerente General quien lo avala, luego se generan unas conclusiones como resultado del trabajo realizado e igualmente algunas recomendaciones para el Gerente de la empresa.

PROBLEMA.

1.1 ANTECEDENTES Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Figura Moderna SAS., es una empresa, de la ciudad de Cali, especializada en el diseño, confección y comercialización de fajas; ya sean postquirúrgicas o prendas de control, tales como: postparto, maternas, deportivas y uso diario.

La empresa tuvo sus inicios en el año 2007 en el barrio Siloé de Cali, y surgió a raíz del conocimiento del producto por parte de sus fundadores, puesto que habían laborado anteriormente en una compañía del sector.

Inicialmente sus clientes eran cuatro cirujanos plásticos de la ciudad, quienes realizaban sus pedidos sobre medida para sus pacientes; Figura Moderna contaba entonces con cuatro personas laborando, quienes se distribuían las funciones de recepción de pedidos, compras de las materias primas (que se adquirían sobre pedidos), confección, entrega de los productos y los posteriores ajustes a que hubiere lugar. Estos clientes iniciales les permitió tener una producción inicial que se estimaba en ciento sesenta prendas mensuales, lo que les fue abriendo un espacio en el mercado de las fajas postquirúrgicas basándose en el ofrecimiento de prendas de calidad y un servicio personalizado pues se daba un acompañamiento durante el proceso de recuperación de los pacientes a través de los ajustes de las prendas para la adaptación de las medidas; servicio que aún se presta ya sea en el consultorio del médico o en el domicilio del paciente.

Para el año 2009, Figura Moderna, ya contaba con doce clientes (Cirujanos Estéticos y Cirujanos Plásticos) lo que le permitió ampliar su capacidad cambiando de local y contratando a siete empleados más en la parte de producción, los empleados se dedicaban al corte (sobre medidas), confección y ajuste de las prendas. Para este mismo año abrió su punto de venta, de tal manera que los

clientes de Clínicas como la Santilla y Farallones llegaban directamente al punto, para solicitar la confección de las prendas o los ajustes necesarios.

Para el año 2010 incursionó en el mercado internacional y en un producto complementario que venía desarrollando, las prendas de control. Esta oportunidad se logró gracias al contacto con un distribuidor que tenía presencia en Venezuela y cuya primera negociación fue de 3500 prendas con entrega a un mes; sin embargo, solo se lograron concretar negocios por cuatro envíos, dada la situación del vecino país. Este primer acercamiento con el mercado internacional le permitió ampliar su portafolio con nuevos productos, especializándose no solo en fajas postquirúrgicas bajo pedido, sino también en prendas control, llevándolos a crear su propio catálogo y la posibilidad de ampliarse a otros mercados.

En el año 2011, en vista de la situación social del Barrio Siloé, la empresa decidió cambiar su sede al Barrio El Cedro. Este cambio facilitó la operación, se hizo más fácil la llegada de materia prima y los despachos de producto terminado; así como la visita de clientes interesados en conocer su portafolio (en especial extranjeros). De esta forma logró realizar contactos con distribuidores españoles quienes realizaron pedidos que se aproximaron a las 600 prendas mensuales.

El último gran avance se dio a inicios del año 2015, donde incursionó en el mercado de las fajas en látex (cinturillas), que le representó pedidos de exportación a los Estados Unidos en cantidades aproximadas de 12.000 prendas mensuales; lo que trajo consigo la necesidad de un nuevo cambio de sede y contar con alrededor de 70 empleados así como la subcontratación de servicios.

Figura Moderna es una empresa de tipo familiar, que ha crecido por su enfoque netamente comercial, basado en el ofrecimiento de un producto de alta calidad, innovando en los diseños y pensando en las necesidades de sus clientes. Este crecimiento no ha sido acompañado por elementos administrativos que permitan controlar la gestión, su interés se ha centrado en comercializar y producir los

artículos sin detenerse en la necesidad, de documentar los procesos que se llevan a cabo para la fabricación de sus productos, siendo esta el área más crítica.

La empresa muestra interés por cumplir con los requerimientos que minimicen los riesgos laborales, la maquinaria utilizada viene dotada con las prevenciones necesarias, los operarios cuentan con elementos básicos de protección como: tapabocas para el manejo de productos químicos, guantes especializados para el manejo de la máquina de corte y caretas para evitar la inhalación de polvo de fibras.

Siendo una empresa familiar, Figura Moderna designa los cargos administrativos a los miembros de la familia y las funciones operativas son definidas de acuerdo a las necesidades inmediatas.

Las demandas actuales hacen necesario que exista una optimización de los recursos, en especial el humano, que le permita cumplir a cabalidad con los compromisos adquiridos y es en el área de producción donde se ve afectada la compañía. La empresa no tiene documentados sus procesos de fabricación, lo que le impide establecer un orden en su producción, no están claramente definidas las responsabilidades y se presentan pérdidas y daños de materiales, atrasando o elevando los costos de producción en el afán de cumplir con los compromisos adquiridos. Es por esto, que se hace necesario documentar tanto los procesos operativos, como los procedimientos que se llevan en el área; para así, finalmente, especificar las funciones relativas al cargo que les permitirá delimitar de manera clara las responsabilidades y aportes que cada empleado debe tener; de esta forma se tendría una mejora tanto en el control como las relaciones internas alrededor del trabajo, se podrían dar avances positivos en el sistema de contratación actual, puesto que no están claros los requisitos de personal en cuanto a conocimiento, experiencia y competencias.

Figura Moderna es una empresa de altísimo potencial, pero el panorama anterior hace necesario que se establezcan acciones para el desarrollo de estos

documentos, que les permita formalizar los procesos, procedimientos y funciones obteniendo, así, un mejor control sobre su operación.

FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál debería ser el diseño de los procesos operativos en la empresa Figura Moderna, que facilite documentar el manual de procesos y procedimientos, así como el manual de funciones?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Identificar y diseñar los procesos y procedimientos operativos, a través del estudio de las actividades del área de producción que permita estandarizar y documentar el Manual de Procesos y Procedimientos y el Manual de Funciones de la empresa Figura Moderna.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Definir y caracterizar las actividades involucradas en los Procesos operativos de la empresa Figura Moderna.
- Elaborar Manual de Procesos y Procedimientos del área de producción de la empresa Figura Moderna.
- Diseñar el Manual de funciones del personal que participa en los Procesos operativos de la empresa Figura Moderna.

1.3 JUSTIFICACION

Estamos en un mundo cambiante, donde el fenómeno de la globalización ha generado ciertas tendencias que tendrán repercusiones en los países y por ende en las organizaciones.

Es por ello; que las organizaciones asumen un nuevo papel para dar respuesta a los cambios experimentados en la sociedad: la competitividad, las fluctuaciones del entorno económico actual, el acortamiento de los ciclos de vida de los productos, la incorporación de las tecnologías de la comunicación y la rápida evolución de la mano de obra; esto ha llevado a que la dirección de los recursos humanos del Departamento de producción se vuelva una fuente principal de ventaja competitiva sostenible. En este sentido, una buena gestión de recursos humanos y control de procesos, se convierte en el fundamento de la competitividad empresarial, potencializando las capacidades organizativas para generar valor intangible.¹

Es importante para Figura Moderna en su visión de expansión, ampliar su mercado y captar nuevos clientes a través de la internacionalización de sus productos, la definición de una estructura organizativa que le permita identificar en su fuerza de trabajo las capacidades que necesita, así como con las que cuenta, para obtener un elevado rendimiento de sus empleados, se verá reflejado tanto en la productividad como en un mejor ambiente laboral.

Promoviendo la implementación de teorías y métodos administrativos se espera que la empresa logre cumplir con los objetivos y llegar a mejorar su competitividad; dar solución al problema de investigación planteado y con ello entregar una herramienta

¹ CHAMORRO, Antonio y TATO, Juan L. Globalización y competitividad de las empresas: los recursos humanos. En: Análisis Económico. N°43 Vol. 20. 2005. Pág.: 173-174.

técnica y de fácil manejo que sirva de guía a cualquier directivo o empleado de la organización.

Con esta herramienta, manual de procesos y procedimientos, y manual de funciones, se describirá con claridad las actividades operativas de la organización y se distribuirán las responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo. De esta manera, se ayudará a evitar funciones y responsabilidades compartidas que conllevan tanto a pérdidas de tiempo como evaluaciones erradas en el desempeño de los empleados.

Para los investigadores representa la puesta en práctica de los conocimientos alcanzados durante la carrera y también la adquisición de nuevos aprendizajes que nos permitirán el desarrollo de habilidades fundamentales para el desempeño profesional.

1.4 METODOLOGIA

La forma de planear la realización de la investigación, responde al nivel de profundización a que se quiere llegar con el conocimiento propuesto, al método y a las técnicas que han de utilizarse en la recolección de la información.²

² MENDEZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Mc Graw Hill Interamericana. Colombia .2001. Pág:134

Los aspectos metodológicos que se abarcarán son los siguientes:

1. Tipo de estudio
2. Método e investigación
3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información

1.4.1 Tipo de Estudio

Carlos Mendez comenta que existe 3 tipos de estudio: exploratorios o formulativos, descriptivos y explicativos.

Los estudios exploratorios son el primer nivel de conocimiento y permiten al investigador familiarizarse con el tema y sirve como base para estudios más profundos.

Los estudios descriptivos son el segundo nivel de conocimiento y en estos se identifican las características del universo de investigación y la relación que existe entre ellas.

El tercer nivel de investigación lo ocupan los estudios de tipo explicativo los cuales se orientan a comprobar hipótesis causales con el fin de contribuir al desarrollo del conocimiento científico.³

La investigación que se realizó para la empresa Figura Moderna fue de tipo descriptivo ya que se definió un universo específico, se estudiaron las características, se identificaron formas de conducta y actitudes de las personas, se

³ Ibíd. Pág.: 134-138

establecieron comportamientos concretos y se descubrieron y comprobaron posibles asociaciones de las variables de investigación.

Desde los objetivos de la investigación descriptiva se planteó describir e identificar los procesos operativos, para posteriormente estandarizarlos por medio del Manual de Procesos y Procedimientos y Manual de Funciones. En estos, se caracterizaron los procesos y se describió paso a paso como fue el desarrollo de los procedimientos con el fin de gestionarlos, servir de guía a la correcta ejecución de estos y ayudar a orientar al personal nuevo. De igual manera, los manuales de funciones tienen el objetivo de describir tanto el perfil requerido como las funciones a desarrollar en el puesto.

1.4.2 Método de Investigación

Es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.

Los métodos de investigación que existen son:

Método de observación: En este se perciben diferentes aspectos objeto de investigación por medio de la observación.

Método inductivo: Después de observar se trata de llegar a conclusiones de situaciones similares a la estudiada.

Método deductivo: Después de observar se buscan conclusiones de la situación de estudio.

Método de análisis: Después de identificar las partes de la realidad estudiada, se busca la relación causa-efecto entre estas.

Método de síntesis: Proceso que va de lo simple a lo complejo, de la causa al efecto y de los principios a las consecuencias, es decir, busca explicaciones a partir del estudio.⁴

Otros métodos: Existen otros métodos como el comparativo, dialéctico, empírico, experimental, etc.

En el desarrollo de la investigación la observación fue utilizada como metodología para lograr extraer la información necesaria para el análisis, así como para comprender, identificar y documentar los procesos operativos de la empresa, de tal manera que poco a poco se fuera conociendo como se llevaban a cabo.

A través del método deductivo fue estructurada la investigación ya que fue necesario pasar de lo general a lo específico con el fin de comprender la dinámica de la organización y poder así documentar de mejor manera. La investigación fue planificada teniendo en cuenta la Tabla 1 en donde se muestran las fases de investigación y el objetivo a cumplir en cada fase.

Tabla 1 Fases del método deductivo

FASES	OBJETIVO
Sensibilización	Dar a conocer a los empleados de planta, el trabajo que se va a realizar.
Observación y análisis documental, aplicación de herramienta.	Formar una perspectiva general de cómo funciona la Empresa Figura Moderna SAS.

⁴ Ibíd. Pág.: 141

Elaboración de Mapa de Procesos.	A través de un mapa, identificar los procesos operativos, administrativos y de apoyo
Elaboración de caracterización de Procesos.	Identificar los procedimientos que componen cada proceso, así como los agentes inmersos como recursos, proveedores, clientes, entradas, salidas e indicadores entre otros.
Elaboración de descripción de Procedimientos.	Desarrollar una descripción de los procedimientos pertenecientes a cada proceso los cuales poseían información como el objetivo, responsable, pasó a paso y diagrama de flujo entre otros.
Elaboración de Manuales de Funciones	Se describe el perfil de cada puesto de trabajo, así como las funciones.

Fuente. Elaboración propia 2016

1.4.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información

Méndez define a las fuentes como hechos o documentos a los que acude el investigador, le permiten tener información y define las técnicas como los medios empleados para recolectar la información.⁵

Existen dos tipos de fuentes de información: fuentes secundarias y fuentes primarias.

⁵ Ibíd. Pág. 139

Las fuentes secundarias. Son las fuentes básicas, se dividen en dos tipos: internas y externas. Las fuentes secundarias internas son las que están disponibles en la organización para la cual se realiza la investigación como por ejemplo datos contables, registro de actividades, historia, etc.

Las fuentes externas secundarias se encuentran en las bibliotecas y está contenida en libros, revistas especializadas, documentos, periódicos, páginas web, etc.

Las fuentes primarias. Son la información que el investigador recoge en forma directa por medio de relatos escritos o transmitidos. Las técnicas de recolección de información primaria son la observación, la elaboración de entrevistas, la aplicación de encuestas, etc.⁶

Tabla 2 Fuentes secundarias utilizadas en la investigación

FUENTE	CONTENIDO	PUNTO DE LA TABLA DE CONTENIDO
Archivos de la empresa	➤ Análisis de documentos de la empresa que contenían la misión, visión, historia de la empresa, políticas y reglamento entre otras.	2.3 Marco contextual
Bibliografía, contenidos en internet y normas	➤ Análisis de bibliografía, contenidos en internet y algunas normas y leyes.	1.4 Diseño metodológico 2.1 Marco teórico 2.2 Marco conceptual 3. Desarrollo.

Fuente. Elaboración propia 2016

⁶ Ibíd. Pág.: 153

Fuentes internas: Se recolecta información de manuales de operación, estados financieros y datos operativos, inventarios, archivos encontrados en la organización.

Fuentes externas: Se recurre a información contenida en libros de diversos autores, información en páginas web de organizaciones relacionadas con el sector, revistas especializadas, etc.

Técnicas utilizadas en la investigación

La Observación: Es la primera técnica utilizada por parte de los investigadores en la primera visita realizada a la organización.

La entrevista: La segunda de las técnicas que se utilizó en este trabajo fue la entrevista. Se entrevistó al Gerente y propietario de la organización, al asesor contable, al jefe de planta y 20 de los operarios más antiguos. Con esto se buscó conocer la forma en la cual se encontraba estructurada la compañía.

Tabla 3 Fuentes de recolección de información

ENTREVISTA	OBJETIVO	PUNTO DE LA TABLA DE CONTENIDO
Primera entrevista - líderes de procesos.	➤ Exponer el objetivo del trabajo ➤ Ampliar la percepción del proceso. ➤ identificar los procedimientos (borradores)	3.1 Definición y caracterización de las actividades involucradas en los procesos operativos
Segunda entrevista – entrevista con los jefes de proceso y/o	➤ Elaborar la caracterización de los procesos y la descripción de los procedimientos (esto se desarrolló en varias entrevistas).	3.2 Manual de procesos y procedimientos (procesos operativos)

encargado del procedimiento.		
Tercera entrevista con trabajadores seleccionados.	➤ Elaborar los manuales de Funciones	3.3 Manual de Funciones de los procesos operativos

Fuente. Elaboración propia 2016

La encuesta: se utilizó para el desarrollo del punto 3.1 Definición y caracterización de las actividades involucradas en los procesos operativos. Junto con la primera entrevista, la encuesta se realizó a través de preguntas abiertas y cerradas, esta se encuentra en el Anexo A. El objetivo fue identificar los procesos operativos, procedimientos y cargos relacionados, así como observar el reconocimiento de estos conceptos entre el personal.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

En los últimos tiempos las organizaciones han buscado la mejor forma de funcionar ante los mercados competitivos, la globalización y la competencia agresiva que se enfrentan día a día. Asimismo, a partir del siglo XX con la introducción del término de “Calidad”, las organizaciones empezaron a cuestionarse sobre lo que el cliente necesita y espera del producto o servicio entregado, identificando que la satisfacción implica más que cumplir con las atribuciones de uso de un producto.⁷ Significa dar un valor agregado en el bien o servicio que se ofrece, por ello, las empresas han tenido que cambiar su manera de administrar y operar, mejorar la eficiencia en sus procesos y crear un valor agregado para permanecer. La estandarización de productos y servicios al mercado se ha convertido en un elemento importante que determina el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

2.1.1 Estandarización y documentación de procesos

La estandarización de productos y servicios al mercado se ha convertido en un elemento importante que determina el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.”⁸ En este orden de ideas, es necesario enfocarnos en conceptos claves como Procesos, Manuales de procesos y procedimientos, así como las

⁷ AGUDELO, Luis Fernando y ESCOBAR JORGE; La importancia de los procesos y su aplicación en las organizaciones. Ad-Minister Universidad EAFIT. Medellín Jun 2004. N ° 4. Pág. 72

⁸ JARAMILLO, Olga Lucia, Revista Pensamiento y Gestión – Artículo No. 18 - Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa – Universidad del Norte – 2005- Pág. 113

técnicas utilizadas para los mismos; y también los relacionados con el diseño de cargos como parte complementaria del proyecto.

2.1.1.1 El Proceso

Se define como el conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente interno o externo.⁹

ISO lo define como: “Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados.”¹⁰ Según Harrington proceso se define como: “Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos.”¹¹

Responde a las preguntas **¿Por qué?**; **¿Hacia qué?**

Identificación de los procesos:

Según la norma actual (ISO 9000), se identifican 3 tipos de procesos:

- **Procesos de Dirección o Visionales:** Son expresados por la Dirección de la empresa y determinan la política y los objetivos que debe alcanzarse.

⁹ AGUDELO, Luis Fernando. Evolución de la Gestión por procesos. Colombia. Contacto Gráfico Ltda. 2012. Pág.29

¹⁰ Norma ISO 9000: 2005.

¹¹ Harrington, James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Colombia : McGraw-Hill, 1993

- **Procesos de Realización o Misionales:** Interviene directamente en la realización del servicio o producto, integran todas las actividades que permiten su realización, desde la recogida de la necesidad del cliente hasta su satisfacción. Para el presente trabajo lo definiremos como procesos operativos.
- **Procesos de Soporte:** Contribuyen con la puesta en marcha de los procesos de realización, los procesos de soporte proporciona los medios necesarios, sin que estos tengan un impacto directo en el producto o servicio entregado al cliente.¹²

Elementos de un proceso. En los procesos se identifican tres elementos fundamentales los cuales deben cumplir con unos requisitos establecidos por los clientes. A continuación se describe cada uno de estos elementos.¹³

- **Input (entrada).** Producto con unas características objetivas que respondan al estándar o criterio de aceptación definido. Esta entrada es la salida de un proceso que puede ser interno o externo.¹⁴
- Galloway los identifica como los materiales, equipamiento, información, recursos humanos, financieros o condiciones medioambientales requeridos para llevar a cabo el proceso. ¹⁵
- **Proveedores.** Son esas funciones u organizaciones que abastecen el proceso con su inputs.

¹² CEDRIC, Berger. Descripción Gráfica de los Procesos. España. ENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación.2001. Pág.: 85-86

¹³ PEREZ, Fernández, José Antonio. Gestión por Procesos. México, D.F.: Alfaomega, 2012. Pág.54

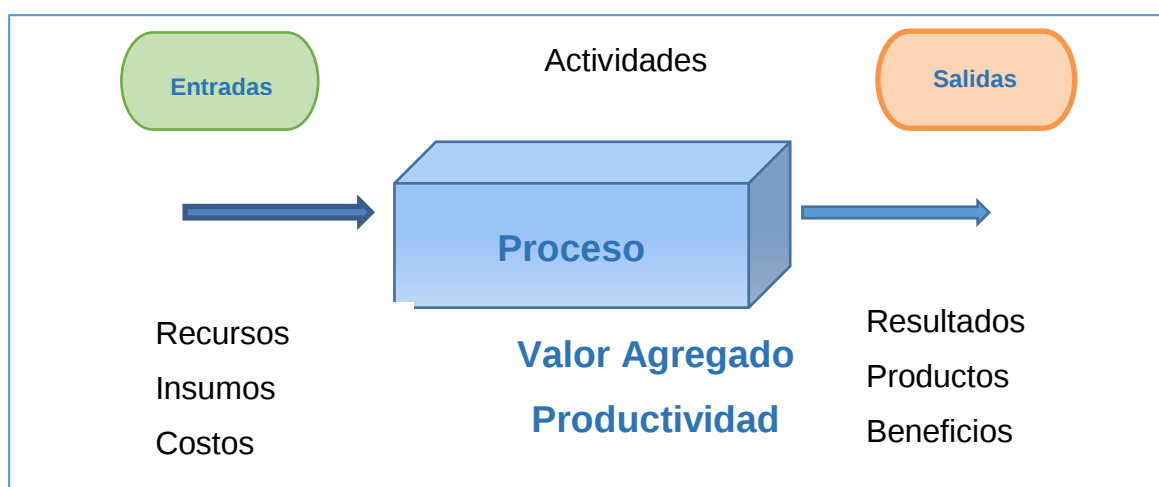
¹⁴ Ibíd. Pág. 54

¹⁵ GALLOWAY, Danne. Mejora Continua de procesos. Barcelona, Gestion2000. 2002. Pág.: 42

- **Secuencia de actividades.** Precisan de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlos siempre bien. Este proceso cuenta con las personas y/o maquinaria (hardware y software) competitivo, un método de trabajo (procedimiento), información sobre calidad y entrega de la salida al siguiente subproceso a cliente. Para el mejoramiento de este proceso es necesario implementar un sistema de control, el cual se conforma de medidas e indicadores del funcionamiento del proceso, del producto del proceso y del nivel de satisfacción del cliente.¹⁶
- **Output (salida).** Producto con la calidad exigida por el estándar del proceso. Este puede ir dirigido a un cliente interno o externo, convirtiéndose así en un input para el proceso del cliente. Recordemos que el producto del proceso (salida) va a tener un valor intrínseco, medible o evaluable, para su cliente o usuario.¹⁷

Galloway lo define como el producto o servicio creado por el proceso; el que se entrega al cliente.¹⁸

Gráfica 1 Elementos de un proceso



Fuente. Elaboración propia 2016

¹⁶ PEREZ. Pág. 55

¹⁷ Ibíd. Pág. 55

¹⁸ GALLOWAY. Op.Cit, p, 38

Factores de un proceso. Los factores de un proceso son todos los recursos y/o entradas necesarias para la realización y el buen desarrollo del producto. A continuación se describe los factores mínimos a tener en cuenta para el desarrollo de un proceso.

- **Personas.** Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los mismos conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personal.
- **Materiales.** Materias primas o semielaboradas, información (muy importante en los procesos de servicios) con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de “compras”.
- **Recursos físicos.** Instalaciones, maquinaria, utillaje, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de Gestión de Proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento.
- **Método/planificación de proceso.** Método de trabajo, procedimiento, hoja de proceso, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo y ocasionalmente cómo. En estos incluimos el método para la medición y seguimiento del: funcionamiento del proceso (medición o evaluación), producto del proceso (medida de cumplimiento) y, la satisfacción del cliente (medida de satisfacción).¹⁹

¹⁹ PEREZ. Op.Cit, p, 57

Técnicas para Identificación de procesos: Para la identificación de los procesos se manejan diferentes técnicas que permiten ver las relaciones entre los diferentes departamentos, los recursos necesarios, los requisitos de los mismos, los responsables y los resultados o salidas esperadas.

Caracterización de procesos. Documento que describe la secuencia de las actividades que deben seguir las personas de las áreas involucradas en el desarrollo de un proceso.²⁰

Con el establecimiento de este documento se tiende a dar una fisonomía más definida de la estructura procedimental de una organización, que va a perder su carácter empírico y de improvisación, para tomar un cuerpo en una serie de procedimientos bien definidos.²¹

Procedimiento: Son las instrucciones operativas o protocolos de actuación. Tienen existencia real y son susceptibles de mejora. Su representación gráfica se realiza mediante los diagramas de flujo. Permite saber “¿Quién hace qué?” y “¿Qué se hace?” con respecto a un objetivo preciso.

Integra varios **roles** (o funciones), las **instrucciones** que realizan, los **medios** principales que requieren para ello (herramientas, materiales y documentos) y una **cronología** de desempeño de las instrucciones. Un procedimiento deberá integrar entre 5 y 10 instrucciones.²²

Estandarización de procesos: La estandarización, es la recolección y documentación de información acerca del funcionamiento (quién, cómo y cuándo)

²⁰ AGUDELO, Op.Cit, p, 36.

²¹ RODRIGUEZ. Joaquín. Como elaborar y usar los manuales administrativos. México DF. Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales-ECAFSA, 2000. Pág.: 108

²² CEDRIC, Op.Cit, p, 119

de los procesos de una manera precisa, clara, exacta y de fácil comprensión. Esta estandarización permite normalizar y homogenizar las prácticas, y también reproducirlas de forma idéntica. De igual forma, permite llevar un control de los procesos de manera que se pueda evaluar su gestión para generar un mejoramiento en cuanto a los recursos, las metodologías y la calidad del mismo y del producto o salidas.

Con el fin de documentar la información que se recoge, se elaboran formatos, definidos como los documentos dispuestos para el registro de datos e información y los instructivos definidos como los documentos que describen de manera específica algunas actividades o tareas.²³

Las técnicas más utilizadas en la estandarización de los procesos se realizan por lo general por medio de diagramas que permiten una mejor comprensión, como por ejemplo:

- Flujograma integrado
- Ficha de procesos

A continuación se describe cada una de ellas:

Flujograma Integrado o Diagrama de Flujo. El flujograma o diagrama de flujo es una representación gráfica de los pasos que se siguen para realizar un proceso; partiendo de una entrada, y después de realizar una serie de acciones, llegamos a una salida.

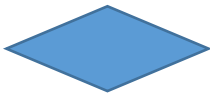
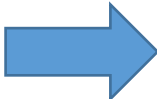
Cada paso se apoya en el anterior y sirve de sustento al siguiente. El diagrama de flujo tiene las siguientes características y ventajas:

²³ AGUDELO, Op.Cit, p, 36

- Es una representación gráfica de las secuencias de un proceso, presenta información clara, ordenada y concisa que facilita la consulta.
- Permite visualizar las frecuencias y relaciones entre las etapas indicadas, como las responsabilidades de los ejecutantes.
- Se pueden detectar problemas, desconexiones, pasos de escaso valor añadido etc.
- Compara y contrasta el flujo actual del proceso contra el flujo ideal, para identificar oportunidades de mejora.
- Ayuda a entender el proceso completo identificando la distribución del trabajo entre los empleados y dependencias.²⁴

Para representar la información, se necesita una serie de símbolos básicos que se emplean en la confección de diagramas de flujo, a continuación se enseñan y explica cada uno de ellos.

Tabla 4. Convenciones para la elaboración de un flujograma

SIMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCIÓN
	Operación, actividad	Describir en forma concisa la acción o actividad
	Decisión	Anotar la pregunta sobre lo que se decidirá
	Transporte	Indicar el proceso o actividad al cual se traslada

²⁴ MARTINEZ Bermúdez. Rigoberto. Manual de Procedimientos. O&M Colombia. Bogotá 1994. Pág.: 28

	Documento impreso	Anotar el nombre del documento que se genera
	Inicio, Fin	Indicar el inicio o fin de un proceso
	Conector	Indica traslado del proceso, numerar
	Almacenamiento, archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo
	Demora, Espera	Anotar que espera
	Inspección, Control	Indicar que se revisa
	Sentido de flujo	Siempre se debe indicar el sentido
	Transmisión electrónica de datos	Indicar a dónde va

Fuente. MARTINEZ Bermúdez. Rigoberto. Manual de Procedimientos. O&M Colombia. Bogotá 1994

Ficha de procesos. La ficha de procesos es un soporte de información de los diagramas que permite estandarizar las características más relevantes para el control de actividades de los procesos y su gestión. Se compone de:

- Objetivo
- Clientes/alcance
- Normativa
- Responsable
- Descripción del proceso
- Diagrama de flujo
- Documentos relacionados
- Sistema de seguimiento

2.1.1.2 Manual de Procesos y Procedimientos

Un manual es una recopilación en forma de texto, para definir e implementar una metodología unificada, regulada y organizada de trabajo, que recoge minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender y permita desarrollar correctamente la actividad propuesta. Juan F. Pérez manifiesta que los manuales en sí mismo constituyen un instrumento de control por que inducen al autocontrol: si una persona sabe que sus funciones van a ser revisadas, tratará de ajustarse a las pautas establecidas. Por ello, los manuales de procedimientos deben apoyar la iniciativa y la creatividad en el marco de las políticas de la empresa, huyendo de normas rígidas y agobiantes que paralicen el avance de la organización.²⁵

“En cualquier caso, ninguna partitura impide una buena interpretación a un buen maestro”.²⁶

El Manual de Procesos y procedimientos debe ser utilizado por:

- Los empleados, para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo con propiedad el autocontrol; además de exponer sugerencias en pro de mejorar los procedimientos.

²⁵ PÉREZ Carballo Veiga, Juan F. Control de la gestión empresarial. México, D.F. : Alfaomega, c2013. Pág: 26

²⁶ Ibíd. Pág: 26.

- El jefe de área porque podrá evaluar el desempeño de sus empleados y proponer controles para el ajuste de procedimientos que conlleven a cambios en el contexto interno y externo de la empresa para analizar resultados en las distintas operaciones.

Objetivos del Levantamiento de los Procedimientos. Con el levantamiento de procedimientos se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Identificar el funcionario responsable de cada operación y el trámite correspondiente.
- Identificar las funciones del personal en cada actividad, trámite, proceso, operación o transacción.
- Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de las cargas de trabajo para ahorrar tiempo y esfuerzo evitando la repetición de las funciones.
- Sentar la base documental para la elaboración de los Manuales de Procedimientos y Funciones.
- Estimular la innovación, el constante perfeccionamiento y actualización de los procedimientos.²⁷

Técnicas para realizar el levantamiento de procedimientos. Para hacer el levantamiento de los procedimientos que forman parte del manual, se pueden utilizar una o varias de las siguientes técnicas, así:

1. A través de los jefes de oficina y el grupo de trabajo participante en el procedimiento

²⁷ FRANKLIN Fincowsky Enrique Benjamín. Organización de empresas. México, McGraw-Hill.2004. Pág.: 170

- El jefe de oficina, de las distintas unidades de la empresa, en forma simultánea, se reúne con todos los empleados de la misma.
- Comenzarán a describir en orden ascendente (1º. 2º...), cada una de las actividades que se realizan bajo la responsabilidad individual, para cada uno de los procesos o tareas.
- Se diligencia un “Formato Único” en borrador, por cada uno, de esta manera quedará registrado el respectivo procedimiento en esa dependencia.
- El formato podrá continuar en una u otras dependencias hasta su culminación, distinguiendo claramente el inicio y el final de los mismos.
- Paralelamente se anotarán los objetivos, las medidas de seguridad y de protección, la base legal.
- Se analizarán sugerencias para simplificar el respectivo procedimiento, en sus distintos pasos o tareas.
- Los formularios serán revisados al final por los jefes de dependencia en coordinación con los asesores o coordinadores de estas tareas hasta llegar al definitivo.
- El documento final se elaborará con la respectiva gráfica o flujograma con los demás elementos del Manual de procedimientos.

2. A través de un funcionario con conocimiento de los procedimientos

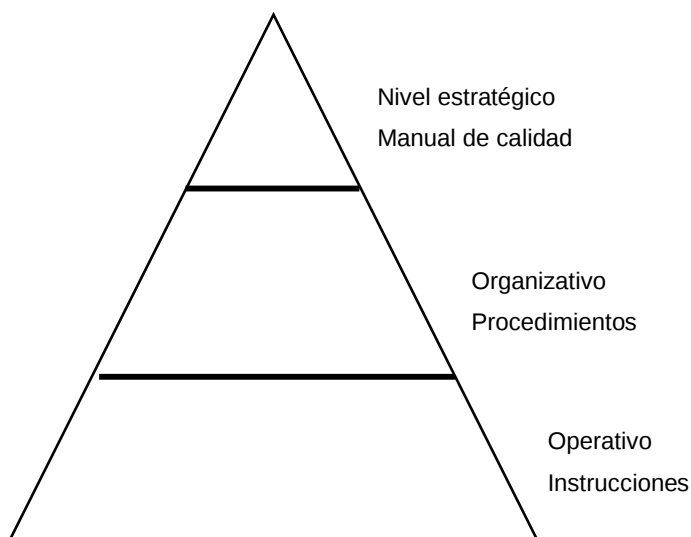
- Se designará a un empleado dentro de la dependencia quien conformará también el grupo de apoyo, con un perfil definido por su destacada colaboración, interés y la respectiva responsabilidad que implica.
- El empleado asignado asumirá la tarea de hacer el levantamiento de los procedimientos en colaboración con el coordinador o asesores.

- La persona deberá ejercer un liderazgo que le permita utilizar su influencia para establecer reglas que ayuden a que los empleados de la organización se ajuste a la nueva forma de trabajar.²⁸

Pirámide de la organización. Las organizaciones se basan en la organización piramidal para estructurar su forma de funcionamiento, de esta manera se pueden observar las tareas que se han de realizar partiendo desde la estrategia hasta la operación pasando por la organización.

A partir de este principio piramidal, las organizaciones igualmente estructuran su sistema documental. Es así como en la cima de la pirámide se ubica el manual de aseguramiento de la calidad. En el nivel intermedio se establecen los procedimientos de la organización y por último en la base de la pirámide se encuentran las instrucciones de trabajo que expresan en detalle la manera de realizar una tarea precisa.²⁹

Gráfica 2 Pirámide Organizacional



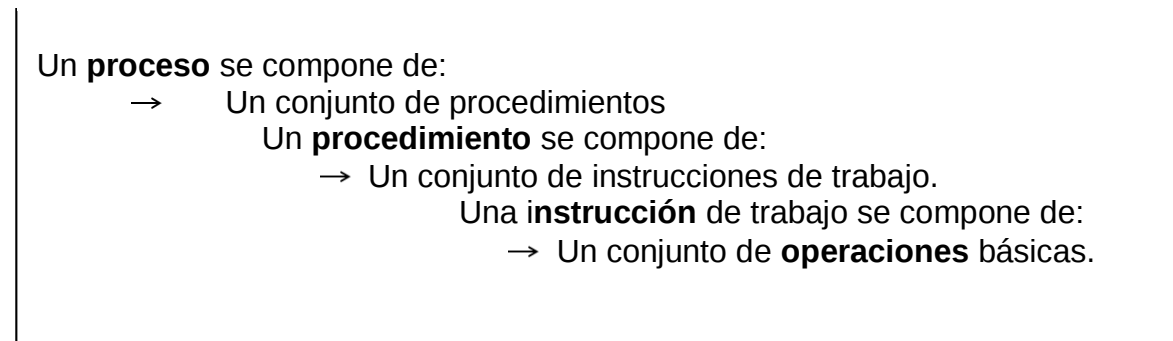
Fuente. CEDRIC, Berger. Descripción Gráfica de los Procesos.

²⁸ CORNEJO Álvarez, Alfonso. Complejidad y Caos. Guía para la administración del siglo XXI. 2004 Pág.20

²⁹ CEDRIC, Berger. Descripción Gráfica de los Procesos. España. ENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación.2001. Pág.: 85-86

La estructuración en cascada indicada en la Gráfica 3 nos permite hacer un desglose de las especificaciones de cada nivel, iniciando desde el proceso hasta lo más simple como son las operaciones básicas:

(Gráfica 3 Cascada de operaciones según nivel



Fuente. CEDRIC, Berger. Descripción Gráfica de los Procesos Gráfica

Lo anterior permite que los usuarios accedan a distintos niveles de detalle en función de sus necesidades como se muestra en el encadenamiento, pero no aporta ningún método para redactar cada uno de los componentes.

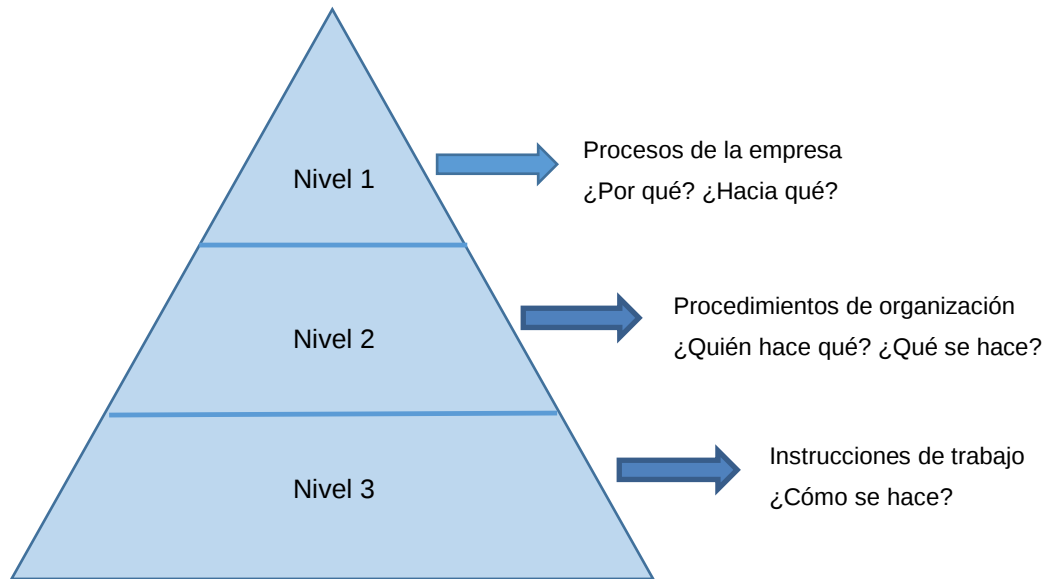
En el nivel 1 se representa los aspectos estratégicos de la organización:

La misión, la política a implementar y los objetivos a alcanzar; representa la parte fija de la empresa y permiten entender y justificar su existencia. Responde a las preguntas ¿Por qué? Y ¿Hacia qué?

En el nivel 2 se representan los aspectos organizativos de la empresa, es decir, se definen la forma de alcanzar la misión, política y objetivos. Los procedimientos organizativos describen no solo las acciones que realizarán los actores involucrados, la información que manejan y las herramientas que debe utilizar. Responde a ¿quién hace qué? Y ¿qué se hace?

En el nivel 3 se identifican en forma detallada todas las operaciones elementales que debe realizar una persona para realizar una acción o tarea, así como los controles y las acciones correctivas adecuadas.³⁰

Gráfica 4 Pirámide de proceso, procedimientos e instrucciones



Fuente: CEDRIC, Berger. Descripción Gráfica de los Procesos.

2.1.1.3 Descripción de cargos

Con el fin de identificar los responsables de los procesos y procedimientos es importante definir los cargos y sus perfiles; por tanto, el siguiente apartado estudia el análisis y diseño de cargos que permitan dar como producto el manual correspondiente.

Como no se trata de contratar a cualquier persona, es importante tener claro cuáles son las tareas, atribuciones y responsabilidades del puesto de trabajo y así poder definir el perfil del candidato que va a cumplir con las funciones descritas. Esto se logra a través del Análisis y Diseño de Cargos.

³⁰ Ibíd. Pág: 55-57

Los cargos no son estables ni estáticos o definitivos, sino que están siempre en evolución, innovación y cambio para adaptarse a las continuas transformaciones que envuelven a la organización.³¹

Las palabras puesto y cargo suelen emplearse indistintamente. Sin embargo, hay diferencias entre ambos términos:

Cargo: Se refiere a una misión o designación especial dentro de la estructura de la organización.

Puesto: Conjunto de actividades y deberes relacionados.³²

Estas actividades y deberes pertenecen al empleado que desempeña el puesto y posiblemente varios empleados desempeñen un mismo puesto. Es importante distinguir que una posición son las diferentes obligaciones y responsabilidades que están a cargo de un empleado, es decir que varios empleados pueden ocupar varias posiciones de un mismo puesto. Por tanto, se hace importante la definición y descripción precisa para cada uno de los cargos que formaran parte del área de producción.

Dado que las tareas o el trabajo a efectuar en una organización se relacionan a través de los departamentos o secciones que existan en ella, concretándose en las funciones a nivel de cada puesto. Dependiendo de las actividades que se vayan a realizar, se requerirán ciertas destrezas, estudios, experiencia e iniciativa, puesto que las condiciones de trabajo, la responsabilidad y el esfuerzo, cambiarán en cada caso. Por ello es importante reconocer las características de cada puesto, a fin de

³¹ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. 3 Ed. México: McGraw-Hill, 2009. p. 207.

³² BOHLANDER, George; SNELL, Scott y SHERMAN, Arthur. Administración de recursos humanos. International Thompson. México. 2001. P. 86.

establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con posibilidades de éxito; esto se logra a través del análisis de cargos.

Análisis de cargos: Se tendrá en cuenta el tema del análisis de cargo, porque son justamente los empleados que a través de la ejecución de sus cargos los que permiten cumplir con los diferentes procesos internos de la empresa sea cual sea su naturaleza.

Según Deeler es “El procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlas. La información obtenida permite elaborar la descripción de los puestos y las especificaciones del puesto.”³³

Descripción de puesto: Es la lista de obligaciones, responsabilidades de un puesto, el reporte de relación y las condiciones laborales.

Chiavenato define la descripción de cargos como: “Un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y los diferencian de los demás, que existen, en una empresa”.³⁴

Así mismo la descripción de cargos proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, como lo hace y por qué lo hace. Es básicamente un inventario escrito de los principales hechos significativos sobre la ejecución del cargo, de los deberes y responsabilidades intrínsecas.

Especificaciones del puesto: Es la lista de los requisitos humanos para un puesto, esto es, los estudios, las habilidades, la personalidad, etc.

³³ DESSLER, Gary. Administración de los recursos Humanos. Pearson educación. México: 2009. p. 126

³⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill. México: 1994. P.124

Este procedimiento se utiliza cuando se crea una organización, cuando se crean nuevos puestos, cuando se modifican los puestos, como resultado de nuevos procedimientos o nuevas tecnologías, de igual forma se utiliza cuando se va a actualizar el sistema de compensación de salarios de la organización.³⁵

Datos que se reúnen en el análisis de puesto:

1. Contenido del puesto
 - Registros de las actividades en relación con los datos, la gente y los puestos.
 - Procedimientos utilizados.
 - Maquinas, herramientas, equipo y ayudas que se utilizan para el trabajo
 - Los materiales, productos o servicios que produce el trabajador
2. Requerimientos del puesto
 - Comportamiento humano, como acciones físicas y la comunicación en el trabajo.
 - Conocimientos con los que se debe tratar o aplicar.
 - Habilidades requeridas
 - Relaciones interpersonales
3. Contexto del puesto (Programa de trabajo. Incentivos)
 - Condiciones físicas de trabajo.
 - Requerimientos personales para el puesto
 - Identidad del puesto dentro de la estructura de la organización.³⁶

Proceso de obtención de la información:

1. Asegurar, para su éxito, que el apoyo de la Gerencia sea visible.

³⁵ Ibíd. P. 126

³⁶ GIBSON, James, et al. Organizaciones. McGraw-Hill. México: 2006. P.374

Información oficial desde la Gerencia del proceso que se llevará acabo:

- La razón fundamental para realizar este análisis.
- La persona o grupo que se encargará de su preparación y ejecución.
- Las unidades de organización que abarca el programa.
- El calendario para la puesta en vigor.
- Qué se esperará de los empleados y administradores durante el desarrollo del programa

2. Identificar los puestos que es necesario analizar.

Para ello, se debe utilizar un organigrama o, de existir, también sería útil el análisis de puesto anterior. El Organigrama es una gráfica que muestra el esqueleto de la estructura organizacional y donde se presenta el título de la posición y a través de líneas conectoras quien reporta a quien, y quien está a cargo de qué departamento.³⁷

3. Escoger el método que se utilizará para la obtención de los datos

- La entrevista: El analista discute todos los detalles del trabajo con una o más personas que ocupen el puesto. Es un método muy usado, dado que permite el contacto directo basado en la participación y colaboración de los empleados.
- La observación de puesto: El analista puede observar varios puestos al mismo tiempo sin interferir en la corriente de trabajo. Es uno de los métodos más utilizados, pues no requiere que la persona pare sus actividades y se utiliza para puestos sencillos y repetitivos.
- Cuestionario de puesto: Se lo distribuyen a todos los empleados de un departamento. Estos lo completan y lo devuelven al supervisor o analista.

³⁷ DESSLER. Op.cit. P129

Siendo el método más económico, es el más completo para puestos de alto nivel.

- Bitácora del empleado: Se trata de solicitar a cada empleado llevar una bitácora de sus actividades durante un período determinado.
- Combinación o métodos mixtos: Se utiliza dos o más métodos para obtener la información que en alguno de los métodos no fue suministrada claramente.³⁸

4. Reunir y organizar la información obtenida.

- Redacción provisional

5. Revisar la información con los participantes

- Ratificación y rectificación de la redacción por parte de la persona encargada

6. Desarrollar una descripción y especificación de puesto

- Presentación de la redacción definitiva del análisis del puesto para su aprobación.

Elementos que componen las descripciones de puesto:

- Identificación del puesto
- Resumen de los deberes y responsabilidades
- Autoridad del titular
- Funciones específicas y detalladas
- Condiciones laborales
- Requerimientos del puesto

³⁸ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill. México: 2011. P.194-195

Identificación del puesto: En esta sección incluye el título del cargo, la ubicación del puesto en el área, sección o departamento, así como las relaciones que establece con otras personas, tanto internas como externas a la organización.

Resumen de los deberes y responsabilidades: Presenta una lista detallada de sus funciones y responsabilidades colocadas en orden de importancia. De acuerdo con el cargo, se puede indicar las herramientas y equipos que utiliza el empleado para desempeñar el puesto.³⁹

Autoridad: Se especifican los límites de autoridad de la persona que desempeñará el puesto.

Funciones específicas y detalladas: Son aquellas funciones que están claramente definidas y que se encuentran descritas de tal forma que son fácilmente comprendidas por quien debe realizarlas

Condiciones laborales: estas están vinculadas al estado del entorno laboral y se refieren a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.

Requerimientos del puesto: Son los requisitos básicos que se exigen para desempeñar determinado cargo; por ejemplo la experiencia laboral, los conocimientos y formación académica, la edad y otras características personales que se espera de la persona que va a desempeñar el puesto.⁴⁰

³⁹ BOHLANDER, George; SNELL, Scott y SHERMAN, Arthur. Administración de recursos humanos. International Thompson. México. 2001. P. 86.

⁴⁰ GIBSON, James, et al. Organizaciones. McGraw-Hill. México: 2006. P.374

2.2 MARCO LEGAL

Considerando que los procesos son desempeñados por personas como parte de sus obligaciones en su contrato laboral se tendrá en cuenta lo estipulado en el Código Sustantivo de Trabajo colombiano, para no incluir en el manual de procesos o funciones actividades que vayan en contra de la dignidad de la persona, o pongan en peligro su integridad física o mental.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

Descripción de la empresa

Figura Moderna S.A.S. identificada con NIT 900.134.552-4 es una empresa cuya actividad económica es la producción, comercialización, distribución y venta de productos de tipo textil, compra y venta de materias primas, importación y exportación de cualquier artículo o producto que pueda comercializarse. Es una empresa de tipo industrial y comercial, que se financia con recursos propios producto de su gestión económica y gerencial, con una cobertura en el Valle del Cauca e internacional en el mercado Norteamericano y Europeo. Actividades desarrolladas por una fuerza laboral de 70 trabajadores que constituyen su principal patrimonio representado en su Talento Humano, bajo la dirección y liderazgo de sus dos socios: Sr. Alexander Lozano Zapata y su Sra. Esposa Graciela Valencia Goez.

Misión

“Es una empresa especializada en el diseño y confección de fajas y prendas de control enfocada a dar respuesta a las necesidades del sector de la belleza y la estética, utilizando los mejores recursos humanos y tecnológicos, con productos y servicios innovadores, diseñados específicamente para completar los procedimientos quirúrgicos y estéticos, en pos de realizar la

belleza corporal de hombres y mujeres, generando desarrollo y bienestar en nuestro entorno laboral y social”.

Visión

“Figura moderna será reconocida en el año 2.020 como una empresa líder en el diseño y confección de prendas de control, ofreciendo productos y servicios con: calidad, innovación y prontitud, con presencia competitiva cada vez mayor en el mercado nacional e internacional”.

Principios

- La vida es el valor máximo, no hay una sola idea ni propósito que justifique el uso de la violencia.
- El Crecimiento y desarrollo de la empresa FIGURA MODERNA S.A.S. es un compromiso de todos.
- Las personas que trabajamos en FIGURA MODERNA S.A.S. somos confiables, capaces, honestos y estamos comprometidos con el proyecto establecido en su Misión y Visión institucional.
- La Administración de los Recursos y la gestión empresarial es eficiente y transparente.
- El interés colectivo e institucional prevalece sobre el interés particular.

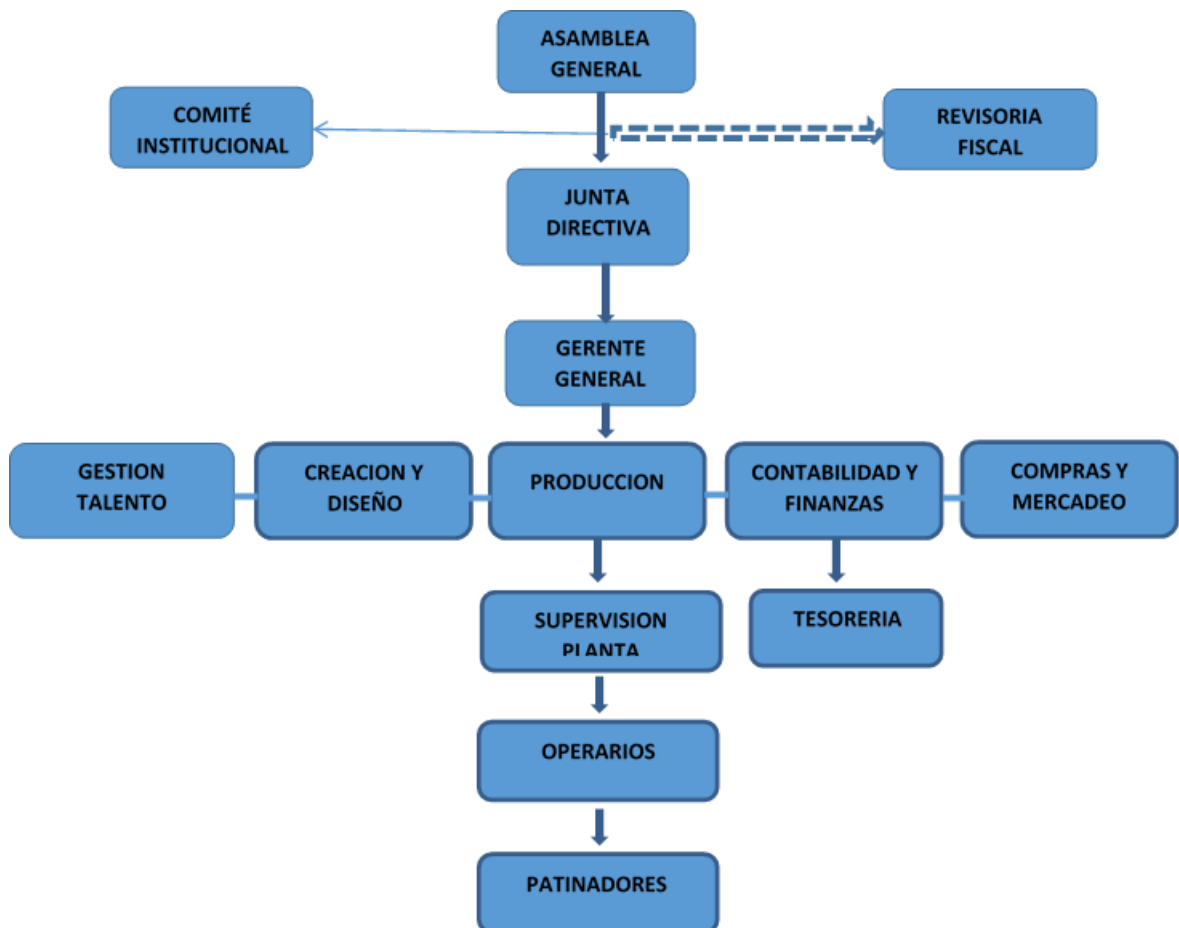
Valores

- Compromiso
- Liderazgo
- Respeto
- Transparencia
- Creatividad
- Honestidad
- Lealtad
- Responsabilidad
- Cumplimiento
- Rectitud
- Dignidad humana

Organigrama

La estructura orgánica de FIGURA MODERNA es como se presenta a continuación:

Gráfica 5 Estructura organizacional Empresa Figura Moderna S.A.S



Fuente. Adaptado de organigrama Figura Moderna. 2016

Políticas institucionales. La sociedad tendrá como lineamientos generales e institucionales las siguientes políticas:

Política de responsabilidad social. FIGURA MODERNA trabajará con compromiso social orientado al mejoramiento de la belleza corporal y estética mejorando con ello la calidad de vida de sus clientes y potencial mercado.

Política de crecimiento y desarrollo. FIGURA MODERNA desarrollará su Misión y Visión Institucionales buscando el aumento de la oferta de producción de sus productos, captando mercados nacionales y extranjeros y alcanzando los más altos estándares de posicionamiento en el mercado de las fajas.

Política de desarrollo del talento humano. FIGURA MODERNA conformará un equipo humano interdisciplinario competente para cubrir y responder a las exigencias que hoy en día demanda el mercado nacional y extranjero.

El Área de Talento Humano de FIGURA MODERNA se preocupará por conquistar y mantener las personas en la institución, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable, de manera que se esforzará por crear, mantener y desarrollar un equipo humano, con habilidades y motivado para alcanzar los objetivos institucionales.

3. RESULTADOS.

3.1. DEFINICION Y CARACTERIZACION DE LAS ACTIVIDADES EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA EMPRESA FIGURA MODERNA

Para realizar la caracterización de la situación actual de la empresa Figura Moderna, en relación a los procesos operativos, inicialmente, se realizó una reunión con los empleados de la organización como primera actividad relacionada con informar y convencer la necesidad, conveniencia y beneficios que trae realizar la estandarización y documentación de los procesos. Posteriormente se realizó la aplicación de una encuesta dirigida (Anexo A) donde se entrevistó al Gerente General, quien es el dueño y fundador de la empresa, al asesor contable, al jefe de planta y veinte operarios que representan a los empleados más antiguos de la compañía.

El objetivo de la encuesta es obtener la descripción de la situación actual y permitir una identificación inicial acerca de los procesos, procedimientos y cargos pertenecientes al área operativa de la empresa. Esta actividad se realiza de manera individual, donde tras una breve introducción acerca de la metodología del desarrollo de la entrevista, se les invita a participar activamente y responder verazmente las preguntas planteadas en la encuesta. Se realiza una entrevista semiestructurada en la que se plantean preguntas cerradas y abiertas para obtener una mayor profundidad en la apreciación que entrega el entrevistado en su respuesta, dependiendo de la respuesta del entrevistado se podía identificar la pertinencia para profundizar y entrar en detalle en la respuesta.

La duración de la encuesta tiene un tiempo aproximado de 20 minutos, aplicada en las instalaciones de la empresa.

De acuerdo a las respuestas obtenidas en el proceso tenemos los siguientes hallazgos que resumen lo encontrado ya sea en la aplicación de una o varias preguntas:

CARGO QUE OCUPA Y EL PROCESO AL QUE PERTENECE: En el nivel operativo, encontramos que los empleados tienen dudas al responder acerca de la denominación de su cargo y las funciones específicas del mismo. Aunque formalmente existe un organigrama las funciones no se encuentran claramente especificadas y se conoce acerca de ellos por la instrucción del superior o por la transmisión del conocimiento por parte de los compañeros de trabajo.

En cuanto a los procesos claramente se evidencia que existe un desconocimiento de los mismos, los empleados manifiestan desconocer a cual proceso pertenecen.

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS: se encontró que los procesos, y los procedimientos no se encuentran formalizados, las actividades se ejecutan y las tareas se realizan de acuerdo a las instrucciones del superior pero existe confusión en cuanto a los procedimientos y las funciones que les corresponde hacer. No existen formatos oficiales que documenten el paso por los diferentes procedimientos.

El Personal manifiesta que es importante la elaboración de un manual de procesos y procedimientos que les puedan apoyar en el desarrollo de sus labores.

CARGOS: Los empleados manifiestan conocer claramente sus funciones, pero estas no están especificadas en un manual de funciones, la forma por la cual conocen su cargo son el desarrollo del día a día, las instrucciones del superior y la relación con sus compañeros.

Existen funciones muy específicas y claves del proceso que no pueden ser cubiertas inmediatamente por otro empleado, esto se suple con la instrucción directa del superior pero con evidentes retrasos en el aprendizaje.

Concluyendo, se encuentra que no existe ningún tipo de estandarización ni formalización de los procesos operativos, no se encontró un mapa de procesos ni tampoco manuales de procesos y procedimientos, las funciones se indican de manera verbal cuando un nuevo empleado es contratado.

La actividad de la empresa se desarrolla por el conocimiento de los empleados antiguos, el jefe de planta y el gerente general quienes poseen el recorrido suficiente para resolver las necesidades de producción que la empresa posee.

Sin embargo, los empleados no tienen claros los conceptos de procesos, procedimientos y funciones y debido a esto no los reconocen dentro de la organización, es de resaltar que existen falencias en los proceso de contratación, inducción y capacitación por que no son claros los perfiles que se requieren en el momento de cubrir una vacante. Los empleados desconocen la importancia de los procesos en los cuales se desempeñan y esto reduce los aportes que puedan realizar hacia el alcance del cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

La propuesta de estandarización de procesos operativos es dada por los autores y para ello se basa en las definiciones que se plasman en el marco teórico apoyado por los conceptos de los empleados más experimentados de la compañía.

Posterior a la entrevista, se realiza la observación de la operación en la planta, mediante una visita guiada por el Jefe de planta, donde se ilustra acerca de los procesos y procedimientos llevados a cabo para cumplir el objetivo misional de la compañía, durante este recorrido se mantiene interacción continua con el guía así como con los colaboradores durante el desarrollo de sus actividades, esto con el fin

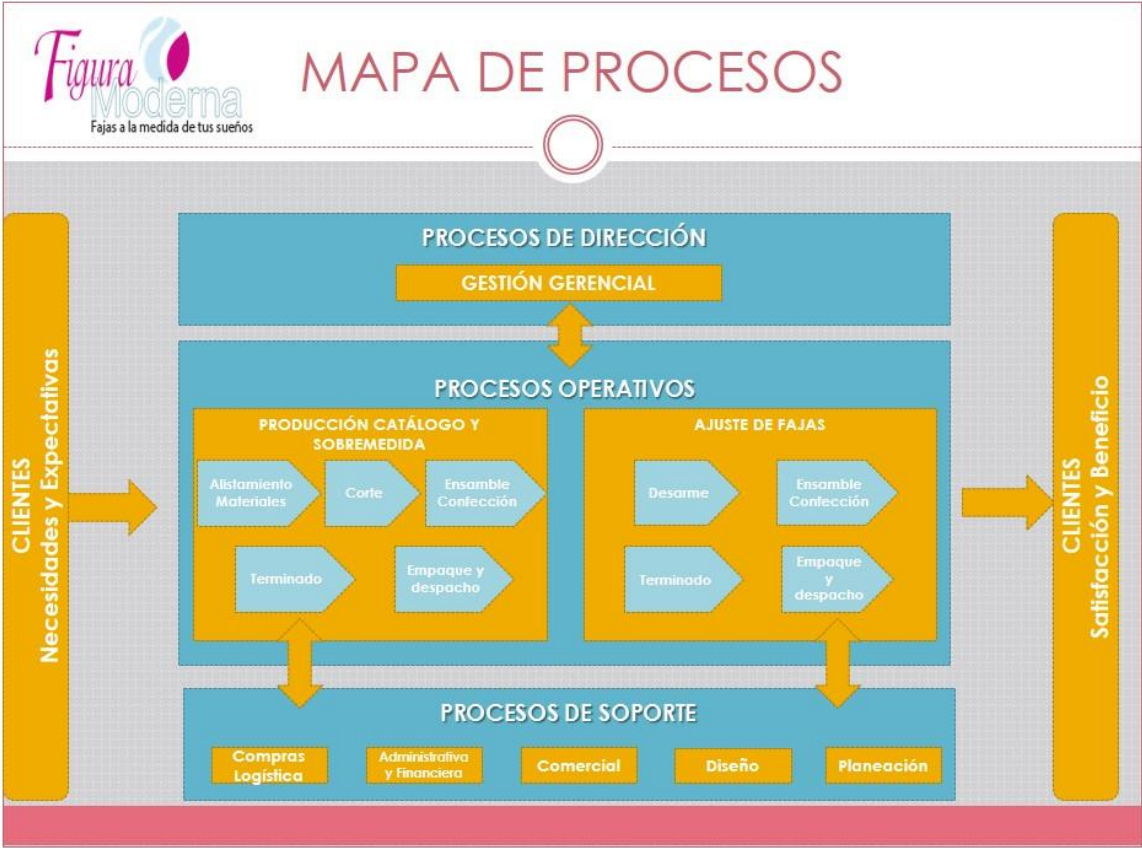
de profundizar más acerca de la labor que estuvieren ejecutando en el momento del recorrido.

3.1.1 Identificación de los procesos operativos, sus procedimientos y cargos asociados

Durante el proceso de observación participante, entrevistas y análisis de las encuestas se logran identificar los procesos operativos de la empresa Figura Moderna y se establece un inventario de procedimientos, los cuales serán documentados posteriormente. Durante el desarrollo se dio lugar a la organización de los cargos que componen los procesos operativos a los cuales se les elaborará el manual de funciones.

A modo general ilustramos el mapa de procesos para la empresa Figura Moderna SAS. El cual fue revisado y finalmente aprobado por el Gerente General.

Gráfica 6 Mapa de Procesos Figura Moderna SAS 2016



Fuente. Elaboración propia 2016

A continuación en la Tabla 5 se presentan en la primera columna los procesos operativos y en la segunda los procedimientos asociados a cada uno de estos procesos. De igual manera la estructura fue aprobada por el gerente general de la empresa.

PROCESO	PROCEDIMIENTO
---------	---------------

PRODUCCION: VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA	Alistamiento de materiales
	Corte
	Ensamble – Confección
	Terminado
	Empaque y Despacho
AJUSTES DE FAJAS	Desarme
	Ensamble – Confección
	Terminado
	Empaque y Despacho

Tabla 5 Identificación de Procesos y Procedimientos de Figura Moderna SAS

Fuente. Elaboración propia 2016

Bajo la aplicación de las herramientas y análisis de la información obtenida en las entrevistas y observación se encontraron los siguientes cargos asociados a los procesos operativos los cuales se muestran a continuación en la Tabla 6 y se ilustran en el organigrama del área de producción, Gráfica 7; estos cargos fueron aprobados por el Gerente General de Figura Moderna.

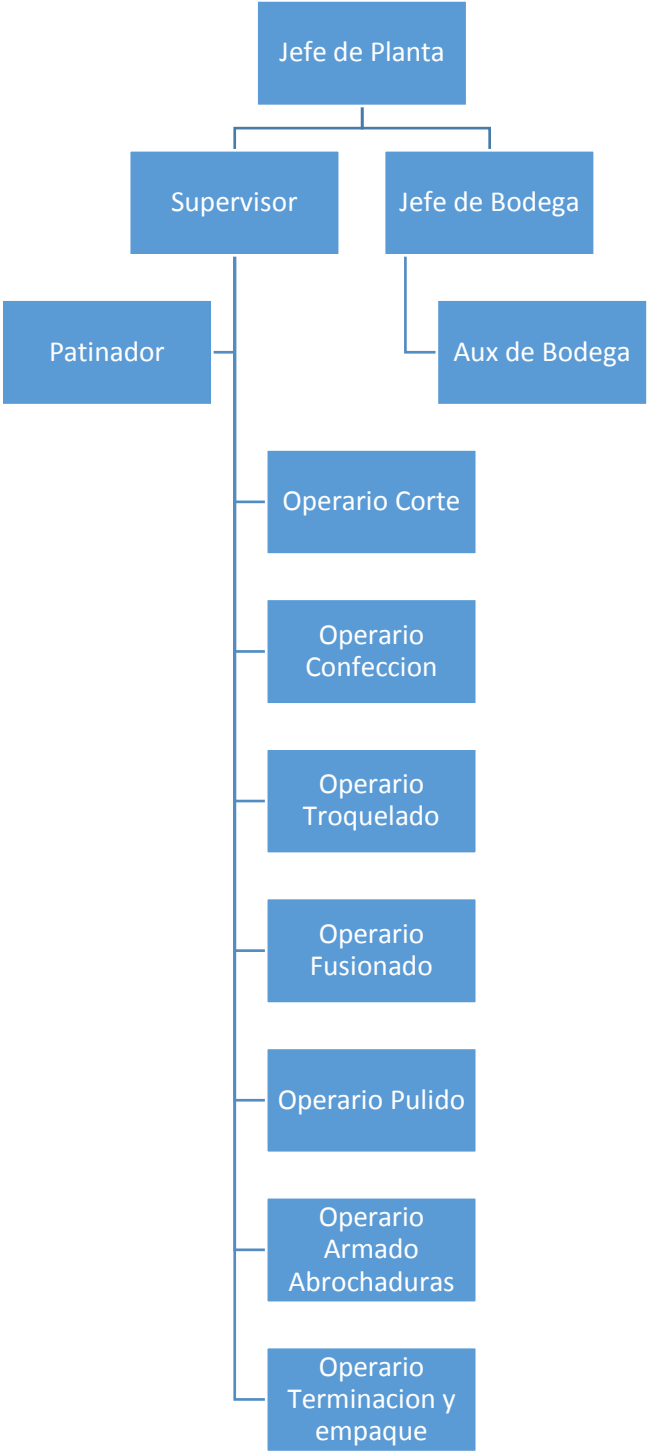
Tabla 6 Identificación de Procesos y Cargos de Figura Moderna

PROCESO	CARGOS
PRODUCCION: VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA	- Jefe de Planta - Supervisor - Jefe de Bodega - Operarios de planta: ○ Patinador ○ Corte ○ Troquelado ○ Armado ○ Confección ○ Fusionado ○ Pulido Látex ○ Terminación y empaque - Auxiliar de despacho

AJUSTES DE FAJAS	- Jefe de Planta - Supervisor - Jefe de Bodega - Operarios de planta: ○ Corte ○ Confección ○ Terminación y empaque - Auxiliar de despacho
--------------------------------	--

Fuente. Elaboración propia 2016

Gráfica 7 Organigrama Área de Producción



Fuente. Elaboración propia 1

3.2. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS – ÁREA DE PRODUCCIÓN

De acuerdo al objetivo del presente trabajo, el manual se enfoca en los procesos operativos de la empresa Figura Moderna, es posible que dentro del desarrollo se llamen cargos o procesos correspondientes a la dirección o soporte de la compañía.

3.2.1 Decodificación de procesos:

La codificación de los procesos se desarrolló basada en el despliegue del inventario de procesos y en función de brindar facilidad de comprensión y asimilación para la gestión por procesos.

- Cada proceso lleva un código compuesto por las iniciales principales del nombre del proceso

-

3.2.2 Identificación de los procedimientos:

Así como se efectuó la codificación de los procesos también se desarrolló un código de identificación para los procedimientos el cual permite identificar el número del procedimiento y el proceso al cual pertenece, este se configuró de la siguiente manera:

- El número de identificación está compuesto por el código del proceso seguido de guion y un numero de dos cifras (código del proceso + - + 00), las primeras letras indican el proceso al cual pertenece y los últimos dígitos se usan para numerar los procedimientos, indicando también la secuencia de los mismos.

Más adelante en la tabla 4 se presentan para los procesos operativos el listado maestro de procesos y procedimientos para la empresa Figura Moderna resultado de la aplicación de las herramientas y el análisis de la información.

3.2.3 Listado maestro de procesos y procedimientos de Figura Moderna SAS

En la siguiente tabla (Tabla 7) se muestra el listado maestro de procesos y procedimientos de la empresa Figura Moderna; en la primera columna encontramos el tipo de proceso, para este caso los procesos operativos; en la segunda columna se encuentran los nombres de los procesos, en la tercera columna el código asignado a cada proceso, en la cuarta columna se encuentran los procedimientos para finalmente encontrar el código de los mismos en la quinta columna.

Tabla 7 Listado Maestro de Procesos y Procedimientos de Figura Moderna

TIPO DE PROCESO	PROCESO	CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	CÓDIGO
OPERATIVO	PRODUCCION: VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA	POPV	Alistamiento de materiales	POPV-01
			Corte	POPV-02
			Ensamble – Confección	POPV-03
			Terminado	POPV-04
			Empaque y Despacho	POPV-05
	AJUSTES DE FAJAS	POAF	Desarme	POAF-01
			Ensamble – Confección	POAF-02
			Terminado	POAF-03
			Empaque y Despacho	POAF-04

Fuente. Elaboración propia 2016

En los puntos siguientes 3.2.4 y 3.2.5 se presentan los instructivos del formato de caracterización de procesos y el instructivo de descripción de procedimientos con el fin de dar claridad en la interpretación de los mismos; en cada ítem que compone los formatos se especifica el nombre y se indica la información que compone cada uno de ellos. Los formatos fueron revisados y aprobados por el Gerente General

3.2.4 Instructivo del formato para la caracterización de procesos

Logo: Logotipo de la empresa, nombre / razón social y nit.	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		PROCESO: Nombre del proceso
	VERSIÓN: Número de elaboración o de revisión del proceso. Se debe actualizar conforme sea modificado.	PÁGINA: Indica el número de página del total empleadas para la descripción del proceso.	ID: Corresponde al código del proceso.

OBJETIVO DEL PROCESO	Propósito del proceso acompañado de una meta medible, alcanzable y definida en el tiempo.
RESPONSABLE DEL PROCESO	Principal responsable de la ejecución del proceso.

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Ente(s) que proporciona(n) los insumos.	Materiales que alimentan el proceso y se transforman en productos.	Procedimientos en orden secuencial constitutivos del proceso.	Entregables que genera el proceso luego de cumplir las actividades o procedimientos.	Receptores de los productos generados por el proceso.

MEDICIÓN	Instrumentos para controlar el proceso (indicadores) a través de los cuales se conoce el comportamiento del proceso. Debe definirse el nombre del indicador, su fórmula y la frecuencia de medición, análisis y acción.
-----------------	---

DOCUMENTACIÓN	RECURSOS	REGISTROS
Documentos que apoyan la ejecución de las actividades de realización y control del proceso.	Refiere los recursos de la organización que se disponen para el desarrollo del proceso, puede hacerse mención a información, tecnología, equipos y/o personal.	Evidencias que resultan del proceso y que permiten demostrar el cumplimiento de las actividades realizadas y la calidad del producto – servicio.

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
ELABORADO POR:	CARGO:	FECHA:
REVISADO POR:	CARGO:	FECHA:
APROBADO POR:	CARGO:	FECHA:

3.2.5 Instructivo del formato para la descripción de procedimientos

Logo: Logotipo de la empresa, nombre / razón social y nit.	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: Nombre del proceso
	Procedimiento: Nombre del procedimiento	VERSIÓN: Número de elaboración o de revisión del proceso. Se debe actualizar conforme sea modificado.
	ID: Corresponde al código del proceso.	PÁGINA: Indica el número de página del total empleadas para la descripción del proceso.

1. OBJETIVO

Propósito del documento que se normaliza. (Para qué se hace).

2. ALCANCE

Establece qué áreas de la empresa están involucradas en el documento.

3. RESPONSABILIDADES

Establece la(s) persona(s) responsable(s) de llevar a cabo dicho proceso.

4. DEFINICIONES

Precisar el significado de las palabras que puedan causar confusión al leer el documento.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Descripción de las actividades a realizar.

6. DIAGRAMA DE FLUJO

Es la representación gráfica de la trayectoria del procedimiento.

7. RECURSOS

Elementos (materiales, equipos, instrumentos, etc.) requeridos en las realización de los pasos del procedimiento.

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por:	Cargo:	Fecha:
Revisado por:	Cargo:	Fecha:
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

3.2.6 Estandarización de la Documentación

Con los elementos anteriores se procede a la construcción del Manual de Procesos y Procedimientos de la empresa Figura Moderna. Este Manual se encuentra revisado y aprobado por el Gerente General de la empresa.



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

FIGURA MODERNA SAS

2016

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		3.2.6.1 PRODUCCION VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA
	VERSIÓN: 01	PÁGINA: 1 - 15	ID: POPV

OBJETIVO DEL PROCESO	Realizar la producción de las fajas ya sean de venta por catálogo o sobre medida, teniendo en cuenta los pedidos realizados por los clientes de manera que se realice una entrega en el tiempo pactado bajo las condiciones de calidad que caracterizan la empresa
RESPONSABLE DEL PROCESO	Jefe de Planta

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Diferentes proveedores de materias primas nacionales e importados	Telas, Power, látex y otros accesorios	- Alistamiento de materiales - Corte - Ensamble, confección - Terminado - Empaque y despacho	Fajas Confeccionadas	Compradores: persona natural o jurídica que compran las fajas ya sea en grandes cantidades o sobre medidas

MEDICIÓN	Indicador Productividad: cantidad de fajas completamente terminadas por día Frecuencia: Diaria Acción y análisis: validar la cantidad de fajas que se fabrican completamente en un día de acuerdo con la capacidad operativa de la planta Indicador % de segundas: cantidad de fajas defectuosas / cantidad producida
-----------------	---

	Frecuencia: Diaria Acción y análisis: validar la cantidad de fajas defectuosas que se fabrican diariamente identificando errores en el proceso
--	--

DOCUMENTACIÓN	RECURSOS	REGISTROS
- Orden de producción - Requisición de materiales - Lista de empaque - Factura	Humanos - Jefe de Planta - Supervisor - Patinador - Almacenista - Operarios - Auxiliar de despacho Físicos - Maquinaria de confección - Equipos de oficina - Equipos de computo - Papelería	- Ingreso en el sistema de materia prima - Carpeta del cliente con órdenes de pedido. - Folder con documentos para exportación.
VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
ELABORADO POR: CHRISTIAN TRUJILLO	CARGO:	FECHA: ENERO DE 2016
REVISADO POR: MARIA FERNANDA ORDOÑEZ	CARGO:	FECHA: ENERO DE 2016
APROBADO POR:	CARGO:	FECHA:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: PRODUCCION VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA
	3.2.6.1.1 Alistamiento de Materiales	VERSIÓN: 01
	ID: POPV-01	PÁGINA: 1 - 3

1. OBJETIVO

Seleccionar y entregar los materiales para la fabricación de las diferentes órdenes de producción de acuerdo a la programación de la planta.

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Producción Venta por Catálogo y sobremedida y debe realizarse cada que se genere una programación de producción

3. RESPONSABILIDADES

Este procedimiento está a cargo del Jefe de Bodega

4. DEFINICIONES

Programación de Producción: Documento elaborado por el Jefe de Planta que muestra las ordenes de producción e indica la fecha en que estas ingresan a la planta.

Orden de producción: Documento que se genera desde el área comercial y que indica detalladamente las necesidades de referencia, color, talla de fajas que necesitan ser producidas para dar cumplimiento al pedido de un cliente.

Requerimiento de Materiales: Contiene el detalle de la cantidad de material que son requeridos para la elaboración de cada orden de producción.

Materiales en tránsito: Materia prima solicitada a los proveedores que aún no se encuentra en la bodega de la empresa.

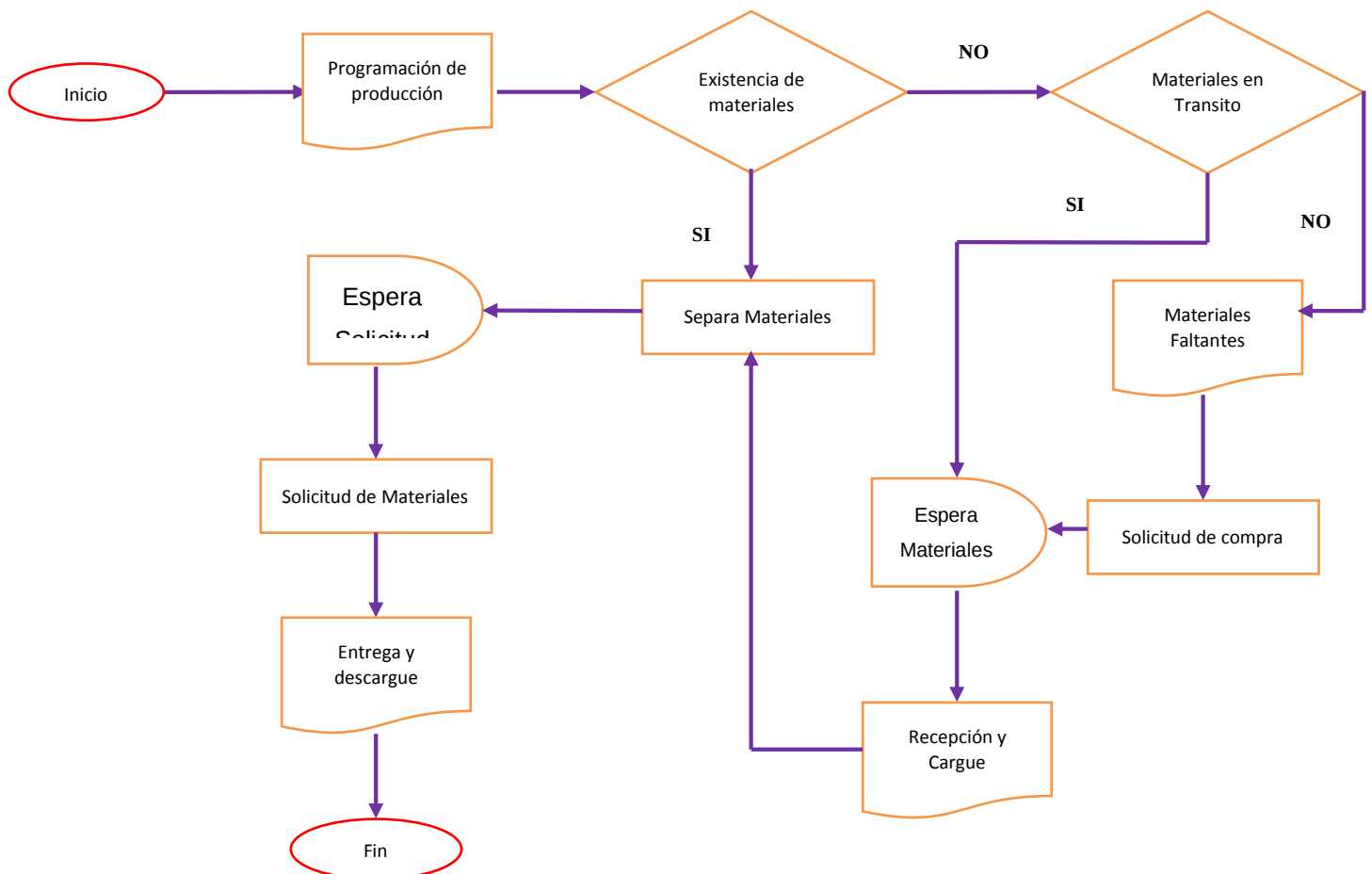
Listado de materiales faltantes: Documento generado por el almacén de materia prima que indica el detalle de materiales que no se encuentran en la bodega ni en tránsito para cumplir un programa de producción determinado.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción, junto con los requerimientos de materiales.

- El Jefe de Bodega valida la existencia de cada uno de los materiales requeridos para cada orden de producción siguiendo las indicaciones de la programación y teniendo en cuenta los materiales que se encuentran ya separados para otras órdenes.
- Si la validación es positiva separa los materiales para cada orden de producción.
- Si la validación es negativa, el Jefe de Bodega valida los materiales en tránsito para conocer si ya han sido solicitados
- Si la validación de los materiales en tránsito es positiva, El Jefe de Bodega espera la llegada de los materiales.
- El jefe de bodega, recibe los materiales y realiza el cargue en el sistema
- Cuando se realice el cargue, el Jefe de Bodega separa los materiales para cada orden de producción
- Si no existen materiales en tránsito, el Jefe de Bodega genera y entrega el listado de materiales faltantes al Jefe de Planta para que realice la solicitud de compra
- El Jefe de Planta solicita la compra de los materiales faltantes al área de compras
- El Jefe de Bodega espera la llegada de los materiales.
- Posteriormente a la separación de los materiales, el Jefe de Bodega espera a que estos sean solicitados
- El área de corte, confección o empaque solicita los materiales para elaborar la orden de producción
- El Jefe de Bodega realiza la entrega y el descargue del inventario

6. DIAGRAMA DE FLUJO



7. RECURSOS

Humanos:

- Jefe de Planta, **Jefe de Bodega**, Operarios de corte, Confección o Empaque

Físicos:

- Equipos de comunicación y computación

Humanos:

- Jefe de Planta, Jefe de Bodega, Operarios de corte, Confección o Empaque

Físicos:

- Máquina de Corte, Tijeras, Mesa de Corte, Estantería.
-

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: PRODUCCION VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA
	3.2.6.1.3 Ensamble - Confección	VERSIÓN: 01
	ID: POPV-03	PÁGINA: 1 - 4

1. OBJETIVO

Realizar el ensamble y la confección de las fajas de acuerdo a las órdenes de producción

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Producción Venta por Catálogo y sobremedida y debe realizarse cuando se genere una orden de producción posterior a los procedimientos de alistamiento de materiales y corte.

3. RESPONSABILIDADES

Este procedimiento está a cargo del supervisor de planta.

4. DEFINICIONES

Planta de Powernet: Sección de la empresa donde se ensamblan las fajas en material Powernet.

Powernet: Tela elástica elaborada en mezcla de poliamida y elastano.

Látex: Componente principal para la elaboración de fajas tipo cinturillas.

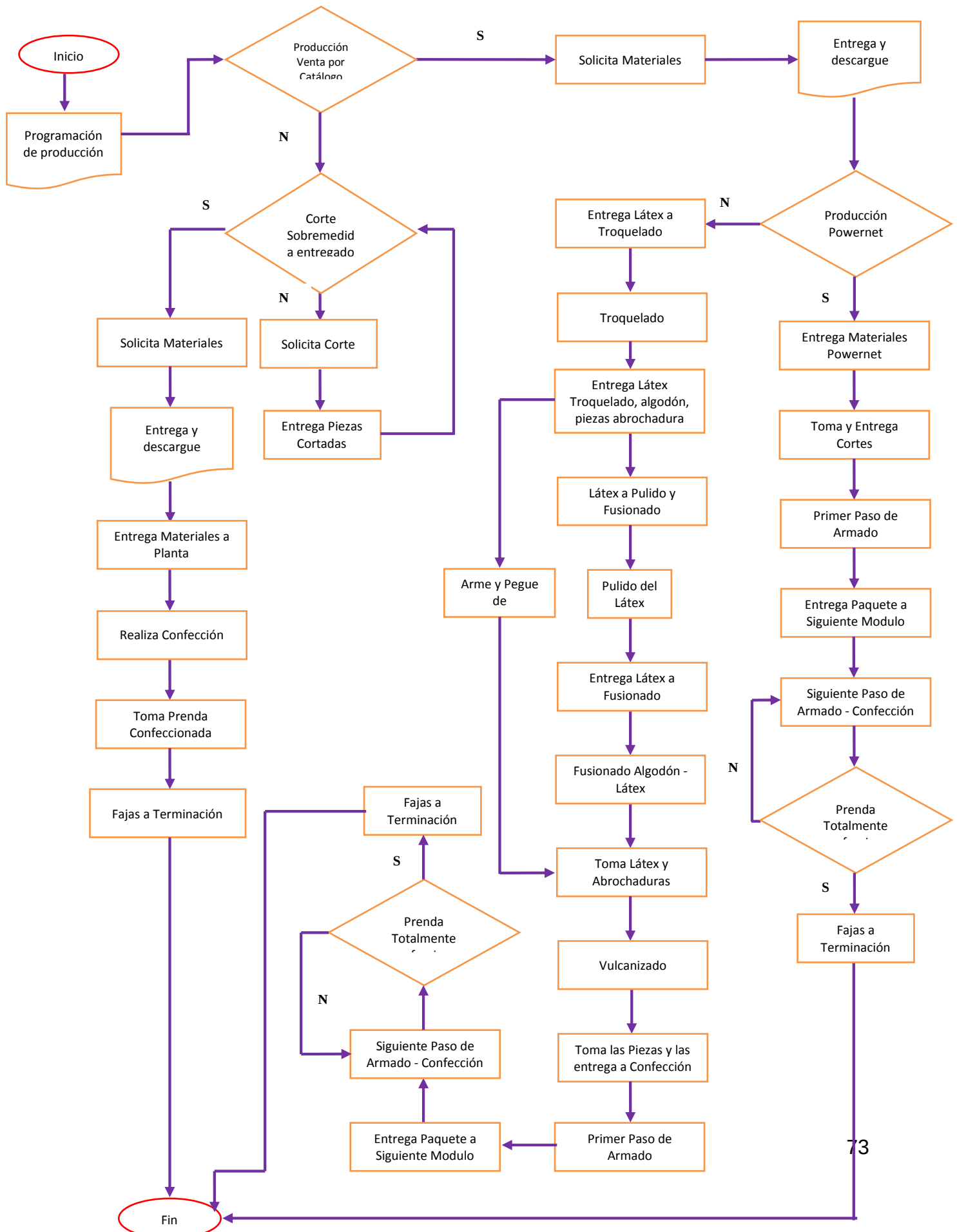
Paquete: se refiere a cortes de tela y/o piezas armadas que se entregan separadas por referencia, talla color.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción, junto con los requerimientos de materiales.
- El patinador, valida las ordenes de producción, si es por catálogo solicita los materiales a bodega.
- El Jefe de Bodega, entrega y descarga los materiales del inventario
- El patinador, valida si la orden de producción es Powernet, si es así entrega los materiales a la planta de Powernet.
- El patinador, toma los cortes de la orden de producción correspondiente de la estantería y los entrega al primer módulo de la planta de confección de Powernet.
- El operario de confección del primer módulo, realiza el primer paso de armado y confección de la prenda Powernet
- El operario de confección al terminar un paquete pasa las prendas al siguiente modulo. Siguiendo siempre el orden referencia, color, talla.
- Se realiza el segundo paso de armado y confección de la prenda.

- Si la prenda ya está totalmente confeccionada, el patinador entrega las fajas confeccionadas a terminación separadas por referencia, color, talla.
- Si la prenda aún no tiene todos los pasos de confección, el operario de confección pasa las prendas al siguiente modulo. Siguiendo siempre el orden referencia, color, talla.
- Si la orden de producción es de Látex, entrega el látex al operario de troquelado.
- El operario de troquelado, realiza el troquelado del látex.
- El operario de troquelado, entrega látex troquelado a patinador.
- El patinador, entrega látex troquelado al área de pulido y fusionado por referencia, color, talla. Junto con el algodón y las piezas de abrochaduras
- El operario de pulido, toma las tiras y paños de látex y realiza el pulido.
- El operario de pulido, entrega el látex al operario de fusionado
- El operario de fusionado, toma el algodón y lo fusiona con el látex.
- El operario de abrochaduras, arma y pega las abrochaduras.
- El operario de troquelado toma las abrochaduras junto al látex fusionado y realiza el vulcanizado
- El patinador, toma las piezas armadas y vulcanizadas y las entrega al primer módulo en la sección de confección de látex.
- El operario de confección del primer módulo, realiza el primer paso de armado y confección de la prenda en Látex
- El operario de confección al terminar un paquete pasa las prendas al siguiente modulo. Siguiendo siempre el orden referencia, color, talla.
- Se realiza el segundo paso de armado y confección de la prenda en látex.
- Si la prenda ya está terminada, el patinador entrega las fajas confeccionadas a terminación separadas por referencia, color, talla.
- Si la orden de producción es sobremedida, valida que haya sido entregada por corte a la planta de confección sobremedida.
- Si el corte ha sido entregado, el patinador solicita los materiales a bodega.
- El Jefe de Bodega, entrega y descarga los materiales del inventario
- El patinador, entrega los materiales a la planta de sobremedida.
- El operario de confección sobremedida, realiza la confección completa de la faja según la orden de producción.
- El patinador toma la prenda y la entrega a terminación la faja confeccionada.
- Si el corte no ha sido entregado, el patinador lo solicita al operario de corte.
- El operario de corte entrega las piezas cortadas a la planta de confección

6. DIAGRAMA DE FLUJO



7. RECURSOS

Humanos:

- Jefe de Planta, Jefe de Bodega, Patinador, Operarios de Corte, Confección, Fusión, Abrochaduras, Pulido

Físicos:

- Máquinas de Confección, Pulidora, Troqueladora, Fusión

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: PRODUCCION VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA
	3.2.6.1.4 Terminado	VERSIÓN: 01
	ID: POPV-04	PÁGINA: 1 - 2

1. OBJETIVO

Realizar el terminado de las prendas de acuerdo a la orden de producción, haciendo un control de calidad final.

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Producción Venta por Catálogo y sobremedida y debe realizarse cuando se genere una orden de producción es posterior al procedimiento ensamble - confección.

3. RESPONSABILIDADES

Este procedimiento está a cargo del supervisor de planta.

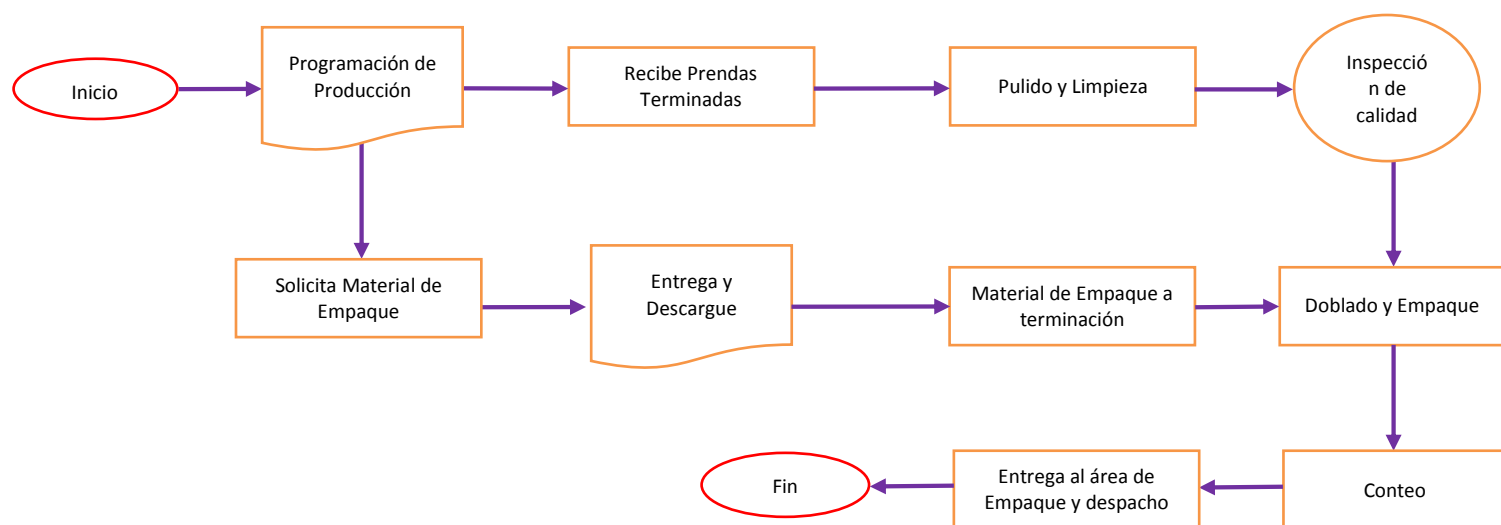
4. DEFINICIONES

Material de Empaque Individual: Corresponde a las Bolsas, etiquetas, cartones de soporte, manual de uso y guía de tallas, que se usan en el empaque individual de una faja.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción, junto con los requerimientos de materiales.
- El operario de terminación, recibe las prendas terminadas en secuencia Orden de Producción, referencia, color, talla.
- El Patinador solicita material de empaque individual.
- El Jefe de Bodega entrega y descarga los materiales de inventario.
- El Patinador entrega los materiales de empaque a terminación.
- El Operario de terminación realiza el pulido de la prenda y limpieza de ser necesario.
- El Operario de terminación, realiza inspección final de calidad.
- El Operario de terminación dobla y empaqueta en bolsas individuales, incluye etiquetas, cartones de soporte, manual de uso y guía de tallas.
- El operario de terminación realiza el conteo de las fajas empacadas de acuerdo a la orden de producción, validando que las cantidades sean las correctas de referencia, color, talla.
- El Operario de terminación entrega las fajas al área de empaque y despacho.

6. DIAGRAMA DE FLUJO



7. RECURSOS

Humanos:

- Jefe de Planta, Jefe de Bodega, Patinador, Operarios de Terminación

Físicos:

- Mesa de terminación

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: PRODUCCION VENTA POR CATÁLOGO Y SOBREMEDIDA
	3.2.6.1.5 Empaque y Despacho	VERSIÓN: 01
	ID: POPV-05	PÁGINA: 1 - 2

1. OBJETIVO

Realizar el empaque y despacho de las prendas de acuerdo al pedido realizado por el cliente.

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Producción Venta por Catálogo y sobremedida y debe realizarse cuando se genere una orden de producción es posterior al procedimiento terminado.

3. RESPONSABILIDADES

Este procedimiento está a cargo del Auxiliar de despacho

4. DEFINICIONES

Material de Empaque del pedido: Corresponde a las Cajas, Cintas, Cinchos, Stretch Film, que son usados para empackar la cantidad de fajas que corresponden a un pedido de acuerdo a la capacidad de cada caja.

Rotulo: Marcar la caja o empaque indicando el nombre del cliente, dirección, teléfono, numero de la caja de cuantas cajas en total, orden de producción y detalle del contenido.

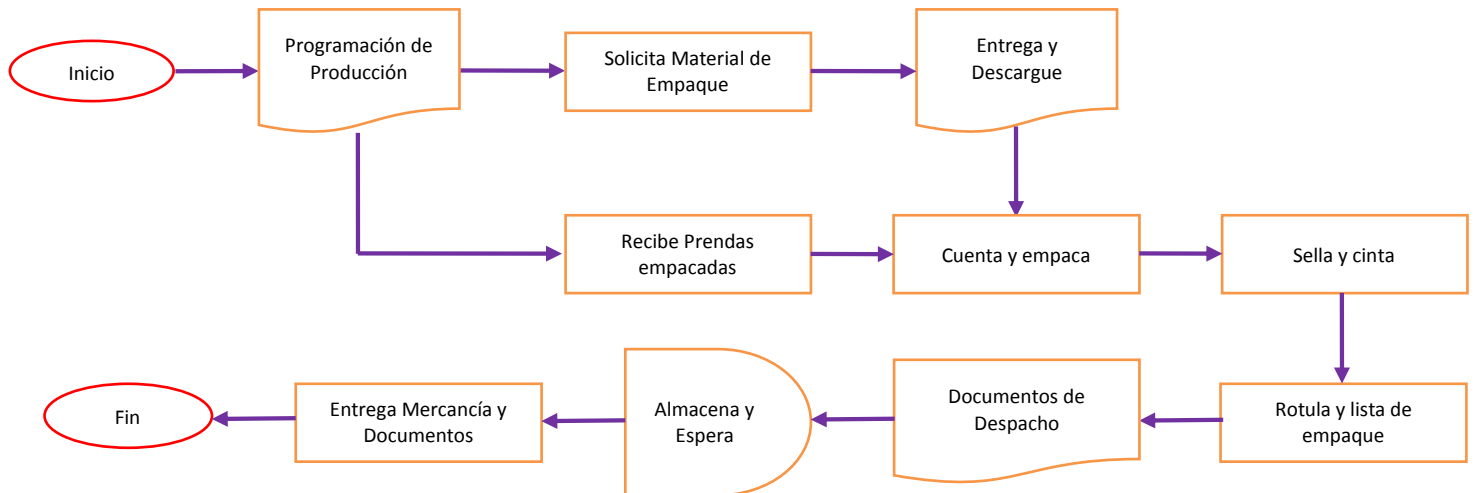
Documentos de despacho: Factura, remisión, documentos de exportación.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción, junto con los requerimientos de materiales.
- El Auxiliar de despacho, solicita los materiales de empaque del pedido a la bodega.
- El Jefe de Bodega, entrega y descarga material de empaque del pedido.
- El Auxiliar de despacho, recibe las prendas empacadas de acuerdo a la orden de producción, referencia, color, talla
- El Auxiliar de despacho, cuenta y empaca las fajas siguiendo el orden referencia, color, talla. Se empacan de acuerdo a la capacidad de la caja.
- El Auxiliar de despacho, sella y cinta las cajas con color diferente por cada pedido.
- El Auxiliar de despacho, Rotula y realiza lista de empaque.
- El Auxiliar de despacho, elabora documentos de despacho.
- El Auxiliar de despacho, almacena y espera transporte para el despacho.

- El Auxiliar de despacho, entrega mercancía y documentos al transportador.

6. DIAGRAMA DE FLUJO



7. RECURSOS

Humanos:

- Jefe de Planta, Jefe de Bodega, Patinador, Auxiliar de despacho

Físicos:

- Mesa de empaque, máquina de cintar, máquina de zunchar, equipos de cómputo.

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		3.2.6.2 AJUSTE DE FAJAS
	VERSIÓN: 01	PÁGINA: 1 - 10	ID: POAF

OBJETIVO DEL PROCESO	Prestar el servicio de ajuste de fajas en especial las fajas fabricadas sobremedidas, ajustando tallas o realizando la modificación especificada por el cliente
RESPONSABLE DEL PROCESO	Jefe de Planta

PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Diferentes proveedores de materias primas nacionales e importados. Cliente	Telas, látex y otros accesorios Fajas para ajuste	- Desarme - Marcado - Ensamble, confección - Terminado - Empaque y despacho	Fajas Arregladas	Compradores: persona natural o jurídica que solicitan ajustes en las fajas.

MEDICIÓN	Indicador Productividad: Cantidad de fajas arregladas por día Frecuencia: Diaria Acción y análisis: validad la cantidad de fajas que se arreglan en un día de acuerdo con la capacidad operativa de la planta
-----------------	---

DOCUMENTACIÓN	RECURSOS	REGISTROS
- Orden de producción - Requisición de materiales	Humanos - Jefe de Planta	- Carpeta del cliente con órdenes de pedido.

- Factura	- Supervisor - Operarios Físicos - Maquinaria de confección - Equipos de oficina - Equipos de computo - Papelería	
-----------	--	--

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
ELABORADO POR: CHRISTIAN TRUJILLO	CARGO:	FECHA: ENERO DE 2016
REVISADO POR: MARIA FERNANDA ORDOÑEZ	CARGO:	FECHA: ENERO DE 2016
APROBADO POR:	CARGO:	FECHA:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: AJUSTE DE FAJAS
	3.2.6.2.1 Desarme	VERSIÓN: 01
	ID: POAF-01	PÁGINA: 1 - 2

1. OBJETIVO

Realizar el desarme de prendas para ajustes de acuerdo a los requerimientos de diseño según las medidas tomadas o estipuladas por el cliente.

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Arreglo de Fajas y debe realizarse cuando se genere una orden de producción que contenga los detalles de los ajustes a realizar.

3. RESPONSABILIDADES

Este procedimiento está a cargo del Operario de Corte

4. DEFINICIONES

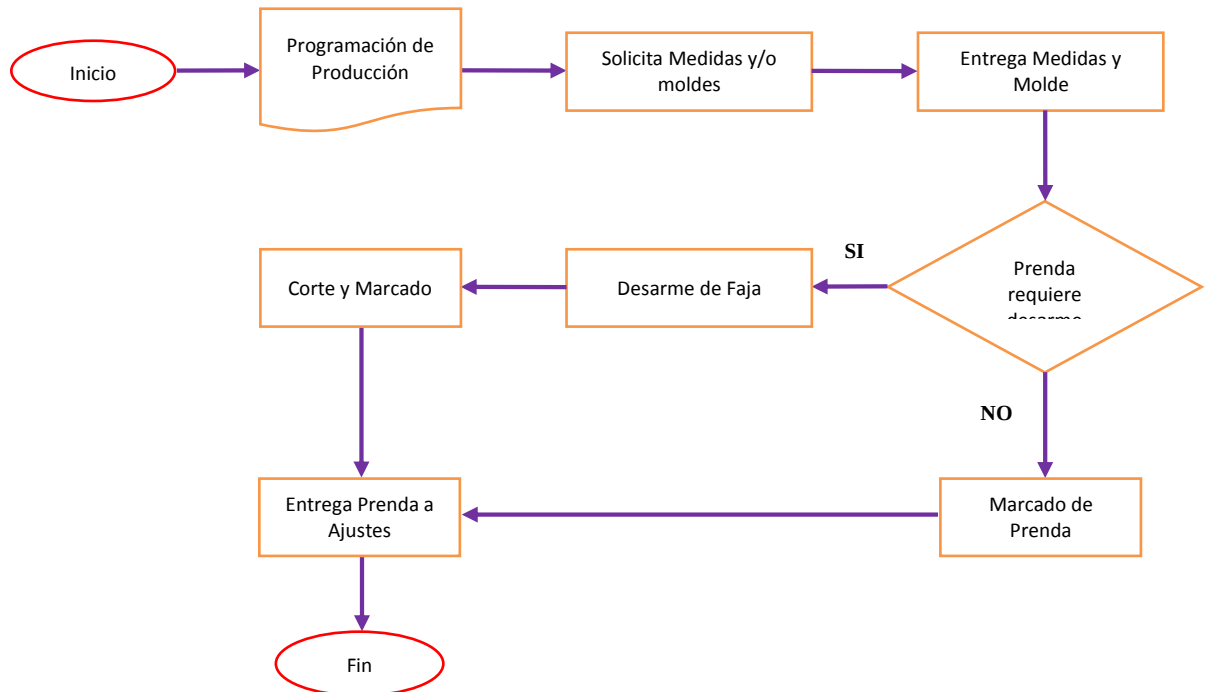
Desarme: Quitar costuras de la prenda para efectuar modificaciones o marcado

Marcado: Realizar trazos sobre la prenda que permita realizar el corte o confección de acuerdo a los ajustes solicitados

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción.
- El operario de corte, solicita las medidas y/o moldes de acuerdo a la necesidad de ajuste del cliente.
- Diseño, entrega las medidas y moldes.
- Se valida si la prenda requiere desarme, si es así el operario de corte realiza el desarme de la faja.
- El operario de corte, realiza los cortes y marca la prenda de acuerdo al molde entregado.
- El operario de corte, entrega la prenda cortada y marcada a la planta de ajustes.
- Si la prenda no requiere desarme, el operario de corte marca la faja.
- El operario de corte, entrega la faja a la planta de ajustes junto con la guía de ajustes.

6. DIAGRAMA DE FLUJO



7. RECURSOS

Humanos:

- Jefe de Planta, Operario de corte, operario de planta de ajustes

Físicos:

- Mesa de corte, tijeras

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: AJUSTE DE FAJAS
	3.2.6.2.2 Ensamble - Confección	VERSIÓN: 01
	ID: POAF-02	PÁGINA: 1 - 2

1. OBJETIVO

Realizar el ensamble y la confección de las prendas dejadas en arreglo de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Arreglo de Fajas y debe realizarse cuando se genere una orden de producción que contenga los detalles de los ajustes a realizar es posterior al procedimiento desarme.

3. RESPONSABILIDADES

Este procedimiento está a cargo del Supervisor de Planta.

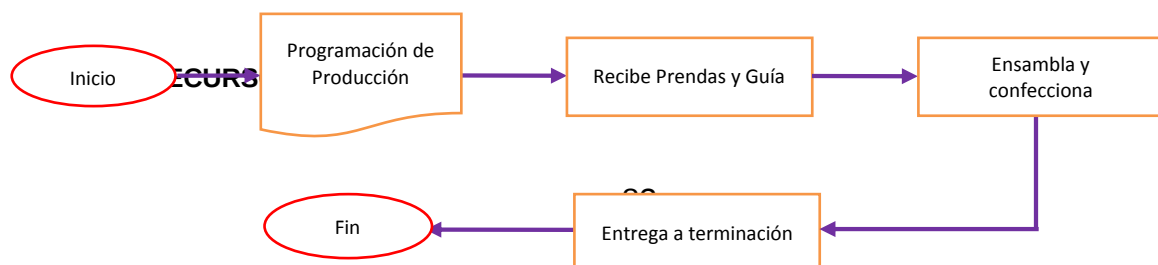
4. DEFINICIONES

Guía de ajustes: documento elaborado por el área de diseño donde especifica claramente las modificaciones a realizar en una prenda.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción.
- El operario de confección, recibe las prendas cortadas y la guía de ajustes.
- El operario de ajustes, ensambla y confecciona la prenda de acuerdo a la guía de ajustes.
- El operario de ajustes entrega la prenda a terminación.

6. DIAGRAMA DE FLUJO



Humanos:

- Jefe de Planta, Supervisor, Operario de planta de ajustes

Físicos:

- Máquina de confección.

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: AJUSTE DE FAJAS
	3.2.6.2.3 Terminado	VERSIÓN: 01
	ID: POAF-03	PÁGINA: 1 - 2

1. OBJETIVO

Realizar el terminado de las fajas dadas en arreglo, garantizando la calidad de las mismas

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Arreglo de Fajas y debe realizarse cuando se genere una orden de producción que contenga los detalles de los ajustes a realizar es posterior al procedimiento ensamble y confección.

3. RESPONSABILIDADES

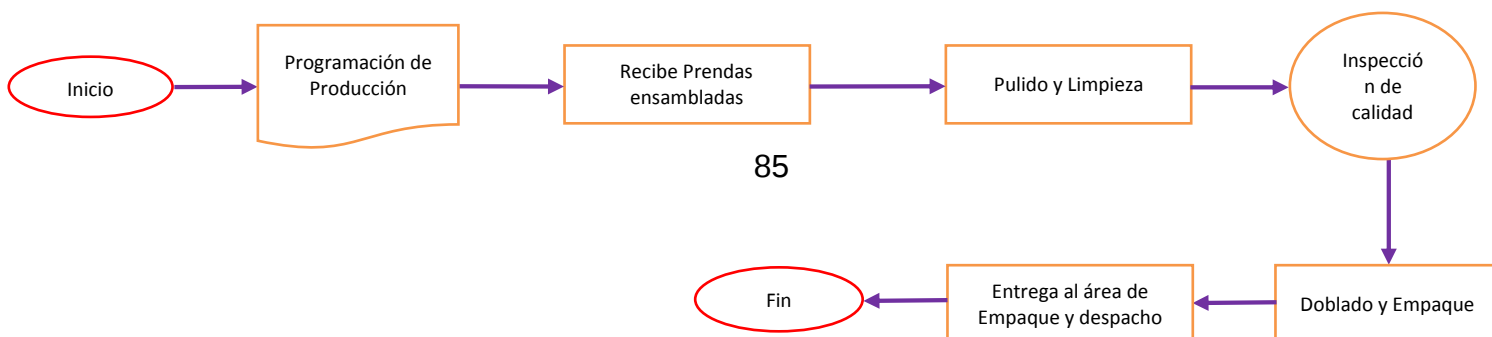
Este procedimiento está a cargo del Supervisor de Planta.

4. DEFINICIONES

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción.
- El operario de terminación, recibe las prendas ensambladas y confeccionadas.
- El operario de terminación pule la prenda y limpia en caso de ser necesario.
- El Operario de terminación, realiza inspección final de calidad.
- El Operario de terminación dobla y empaca en bolsa
- El Operario de terminación entrega las fajas al área de empaque y despacho.

6. DIAGRAMA DE FLUJO



7. RECURSOS

Humanos:

- Jefe de Planta, Supervisor, Operario de terminación

Físicos:

- Mesa de Terminación.

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	PROCESO: AJUSTE DE FAJAS
	3.2.6.2.4 Empaque y Despacho	VERSIÓN: 01
	ID: POAF-04	PÁGINA: 1 - 2

1. OBJETIVO

Empacar y despachar las fajas dadas en arreglo. Realizando la documentación correspondiente.

2. ALCANCE

Es una actividad operacional que involucra el proceso de Arreglo de Fajas y debe realizarse cuando se genere una orden de producción es posterior al procedimiento terminación.

3. RESPONSABILIDADES

Este procedimiento está a cargo del Auxiliar de despacho.

4. DEFINICIONES

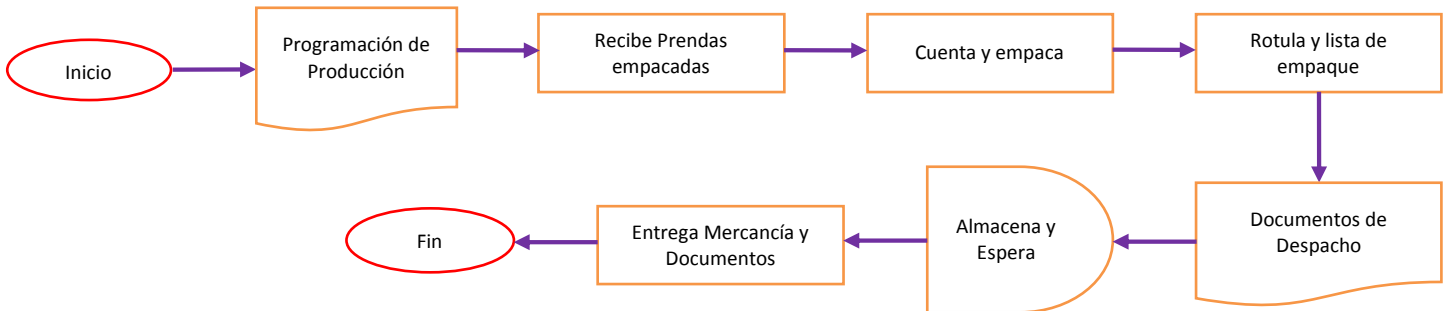
Rotulo: Marcar la caja o empaque indicando el nombre del cliente, dirección, teléfono, número de la caja de cuantas cajas en total, orden de producción y detalle del contenido.

Documentos de despacho: Factura, remisión.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

- El Jefe de planta entrega la programación de producción.
- El auxiliar de despacho, recibe las prendas terminadas y empacadas individualmente.
- El auxiliar de despacho, cuenta y empaca las prendas de acuerdo a la orden de producción.
- El auxiliar de despacho rotula realiza la lista de empaque.
- El auxiliar de despacho elabora los documentos para el despacho.
- El auxiliar de despacho almacena y espera el transporte o mensajero para el despacho.
- El auxiliar de despacho, entrega la mercancía junto a los documentos de despacho al transporte o mensajero.

6. DIAGRAMA DE FLUJO



7. RECURSOS

Humanos:

- Jefe de Planta, Supervisor, Auxiliar de despacho

Físicos:

- Equipos de cómputo, material de empaque

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

3.3. MANUAL DE FUNCIONES DE LOS PROCESOS OPERATIVOS

Una vez realizado el manual de procesos y procedimientos, se hace necesaria la elaboración de un documento que sirva como instrumento de apoyo para organizar, distribuir actividades y definir las funciones de los puestos de trabajo que se involucran dentro de los procesos operativos de la compañía.

El documento será una herramienta de consulta que permitirá al personal nuevo familiarizarse con las actividades de la empresa, al personal que ya se encuentra contratado le aportará las bases para mejorar continuamente el desarrollo de sus competencias y a gestión humana le facilitará la consecución e integración de nuevos miembros a la compañía pues parte de un conocimiento de los perfiles requeridos.

Es por esto que el siguiente manual proporciona información acerca de los requisitos que debe cumplir una persona que vaya a desempeñar el cargo en cuanto a sus competencias personales; de acuerdo a los procesos se ha tenido en cuenta la educación, la experiencia, la formación, el entrenamiento y las habilidades de acuerdo al cargo.

En el punto 3.3.1 se da a conocer el formato utilizado y aprobado por el Gerente General al igual que las definiciones de los puntos que lo conforman.

	3.3.1 INSTRUCTIVO MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
		PÁGINA: 1 - 5

1. OBJETIVO: Presentar e identificar las labores, responsabilidades, habilidades, conocimientos y niveles de desempeño necesarios en un puesto específico dentro de la organización.

2. ALCANCE: Comprende el reconocimiento por parte de los trabajadores de cada uno de sus funciones denominadas dentro del manual y por consiguiente sirve como insumo en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

3. DEFINICIONES:

Cargo: Es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona (el ocupante), englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa. No son estáticos, cambian en el transcurso del tiempo y/o se adaptan continuamente a las necesidades de la organización.

Función: Es un conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejerce de manera sistemática y reiterada, o un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva.

Habilidades: Son capacidades que pueden expresarse en conductas en cualquier momento porque han sido desarrolladas a través de la practica (uso de procedimientos) y que pueden utilizarse o ponerse en juego, tanto consciente como inconscientemente.

Perfil: Es donde se define las características deseables del candidato que debe ocupar el cargo el cual debe ser llenado en la organización.

4. RESPONSABLE: Gerente General

5. GENERALIDADES:

- A cada trabajador se le debe hacer entrega del Manual de Funciones del cargo que va a desempeñar o que esté desempeñando, para que éste tenga conocimiento de sus funciones, de los riesgos, e identifique a qué área pertenece y con qué otros cargos se relaciona.
- Cuando se diseñe un nuevo cargo, las funciones deben ser establecidas por el jefe del proceso donde se ubique el nuevo cargo junto con el Gerente General, quien es el que conoce todos los cargos de la empresa y maneja las normas y condiciones para realizar el Manual de Funciones del nuevo cargo y sabe en qué nivel ubicarlo, para asignarle las
- habilidades que le corresponden. También debe establecer los criterios para la selección, vinculación e inducción adecuada.
- Al aumentar las habilidades, se debe tener en cuenta que la nueva habilidad debe ir en concordancia con las funciones que desarrollen los cargos en el nivel en que se encuentra.
- Cada vez que la empresa implemente una nueva herramienta tecnológica o realice cambios en que afecten la inducción/entrenamiento, debe realizar las modificaciones en los cargos que afecten estos cambios, y se debe replantear la metodología a usar y la forma de evaluar la comprensión de la inducción y el entrenamiento realizado. Para así garantizar la formación del personal de Figuras Modernas SAS., de acuerdo con los perfiles y las necesidades en los diferentes procesos con el fin de lograr el mejoramiento continuo de la organización.

6. DESCRIPCION DEL CONTENIDO DEL FORMATO DE FUNCIONES:

- 6.1** En el numeral uno (1) del Manual de Funciones se establece la información general, la cual comprende:
- *Denominación del cargo*: Es el nombre con que se reconoce el cargo en el organigrama de la empresa.
 - *Procesos relacionados con el cargo*: Proceso(s) al cual pertenece el cargo.
 - *Jefe inmediato*: Es la persona la cual controla tareas, funciones, objetivos o asuntos relacionados con el cargo.

- *Personal a cargo*: Es la entidad de personas que están bajo la autoridad del cargo.

6.2 En el numeral dos (2) del Manual de Funciones se define el o los objetivos del cargo correspondiente, donde se establece la razón de ser del cargo.

6.3 En el numeral tres (3) del Manual de Funciones se enumeran las funciones que debe desempeñar el ocupante del cargo. Las funciones van de acuerdo a la frecuencia con la que se lleva a cabo, de anual a frecuente.

6.4 En el numeral cuatro (4) del Manual de Funciones se define la autoridad del cargo, indicando la capacidad de toma de decisiones para lograr el propósito.

6.5 En el numeral cinco (5) del Manual de Funciones se define el perfil que debe tener la persona que vaya ocupar el cargo; además incluye la experiencia. El perfil está compuesto por los siguientes ítems:

- *Educación formal*: Determina las herramientas básicas (secundaria, tecnológica profesional y especializado) que debe tener la persona para desempeñar el cargo

- *Educación no formal*: Es el que determina los conocimientos adicionales o específicos, en los cuales deben profundizar las personas que desempeñen el cargo

- *Experiencia*: Es la cantidad de años o meses que la persona debe haber desempeñado en cargos similares.

6.6 En el numeral seis (6) del Manual de Funciones se define la Inducción / Entrenamiento en el que se suministra el proceso de inducción a la persona que vaya a ocupar el cargo y contiene información con respecto a:

Inducción General de la organización

Inducción de los Procesos

Inducción al Cargo

Metodología

6.7 En el numeral siete (7) del Manual de Funciones se determinan las habilidades, las cuales están divididas en: ADMINISTRATIVAS y OPERATIVAS que debe tener la persona que vaya a desempeñar el cargo:

Habilidades Administrativas:

- *Planeación y organización*: Habilidades para establecer objetivos de trabajo y utilizar adecuados cursos de acción para alcanzarlos. Además para fijar prioridades en la ejecución de tareas.
- *Análisis de problemas/toma de decisiones*: Habilidades para identificar, evaluar y solucionar problemas, determinar el mejor curso de acción o alternativa y prever problemas y/o oportunidades.
- *Liderazgo*: Habilidad para orientar individuos y grupos hacia la realización de sus metas manteniendo la cohesión y cooperación de los mismos. Habilidad para persuadir y negociar.
- *Recursividad*: Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas o mejoramiento de situaciones.
- *Relaciones Interpersonales*: Habilidad para relacionarse, compartir y cooperar con los compañeros de trabajo, manteniendo el buen trato y respeto mutuo, generando un buen ambiente.
- *Compromiso*: Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para aprender y capacitarse.

Las cuales corresponden a los siguientes cargos:

- Jefe de Producción
- Jefe de Bodega
- Supervisor de planta

Habilidades Operativas:

- *Responsabilidad*: Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización.
- *Dinamismo*: Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado.
- *Relaciones interpersonales*: Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás.

- *Recursividad*: Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
- *Compromiso*: Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
- *Alistamiento*: Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad.

Las cuales corresponden a los siguientes cargos:

- Operario de corte
- Operario de confección
- Operario de troquelado
- Operario de fusionado
- Operario de pulido
- Operario de armado abrochaduras
- Operario de terminación y empaque
- Patinador
- Auxiliar de despacho

6.8 En el numeral ocho (8) del Manual de Funciones se hace referencia a los riesgos inherentes al cargo, como los físicos, ergonómicos, psicosociales, ambientales, eléctricos, químicos, mecánicos, biológicos, etc.

NOTA: Este instructivo está expuesto a modificaciones de acuerdo a los requerimientos de la organización.

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por:	Cargo:	Fecha:
Revisado por:	Cargo:	Fecha:
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

3.3.2 Estandarización de la Documentación

A continuación se entrega el manual de funciones de la empresa Figura Moderna SAS. El cual ha sido aprobado por el Gerente General.



MANUAL DE FUNCIONES

FIGURA MODERNA SAS

2016

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	JEFE DE PLANTA	PÁGINA: 1 – 3

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Jefe de Planta
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta por catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Gerente General
Personal a Cargo:	Jefe de Bodega, Supervisor, Patinador, Operarios de Corte, Confección, Troquelado, Pulido, Fusionado, Abrochaduras, Terminación y Auxiliar de Despacho

2. OBJETIVO DEL CARGO
Dirigir y Coordinar el área de producción con el fin de garantizar los pedidos realizados por los clientes en términos de cantidad, calidad y fechas requeridas.

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
• Realizar la programación de producción. • Planificar el aprovisionamiento de materia prima teniendo en cuenta principalmente la materia prima clave. • Generar los requerimientos de materiales para corte, planta de confección, terminación y empaque de acuerdo a las órdenes de producción y a la programación de la planta. • Revisar y aprobar las matrices por producto de maquinaria, tiempos, materiales. • Costear con tiempos y rendimientos reales el proceso de producción. • Definir necesidades de personal. • Establecer estrategias para mejorar el ambiente laboral y la productividad de los empleados. • Establecer la distribución de la planta teniendo en cuenta los flujos de las actividades. • Realizar el balanceo de líneas. • Aprobar la programación de personal y turnos requeridos.

4. AUTORIDAD
• Es responsable por los resultados de la planta de producción. • Es responsable del adecuado uso de la maquinaria, materiales y herramientas asignados al área de producción. • Es responsable de garantizar la calidad de los prendas elaboradas • Ejerce autoridad funcional sobre los cargos operacionales de la organización.

5. PERFIL DEL CARGO

5.1 Nivel Educativo	
A. Educación Formal:	Tecnólogo en áreas de Ingeniería y Administración
B. Educación no Formal:	
5.2 Experiencia	
3 años de experiencia relacionada con el cargo	

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO	
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa	
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa	
6.3 Inducción al Cargo: Acerca del producto, materiales, maquinaria, políticas de gestión humana, políticas de calidad	
6.4 Metodología: Exposición por parte del Gerente General	

7. HABILIDADES	
Habilidades Administrativas	
7.1 <i>Planeación y organización</i> : Habilidades para establecer objetivos de trabajo y utilizar adecuados cursos de acción para alcanzarlos. Además para fijar prioridades en la ejecución de tareas	
7.2 <i>Análisis de problemas/toma de decisiones</i> : Habilidades para identificar, evaluar y solucionar problemas, determinar el mejor curso de acción o alternativa y prever problemas y/o oportunidades.	
7.3 <i>Liderazgo</i> : Habilidad para orientar individuos y grupos hacia la realización de sus metas manteniendo la cohesión y cooperación de los mismos. Habilidad para persuadir y negociar.	
7.4 <i>Recursividad</i> : Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas o mejoramiento de situaciones.	
7.5 <i>Relaciones Interpersonales</i> : Habilidad para relacionarse, compartir y cooperar con los compañeros de trabajo, manteniendo el buen trato y respeto mutuo, generando un buen ambiente.	
7.6 <i>Compromiso</i> : Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para aprender y capacitarse.	

8 RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones		X	
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones			X
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa			X
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra			X
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza			X
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	SUPERVISOR DE PLANTA	PÁGINA: 1 – 3

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Supervisor de planta
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Jefe de Producción
Personal a Cargo:	Patinador, Operarios de Corte, Confección, Troquelado, Pulido, Fusionado, Abrochaduras, Terminación

2. OBJETIVO DEL CARGO
Supervisar el área de producción, con el fin de contribuir al logro de los objetivos establecidos por la compañía consultando los principios de eficiencia, eficacia, control y transparencia

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
• Gestionar y supervisar los operarios • Ayudar a organizar y planificar la producción de la empresa • Ayudar a organizar y planificar el aprovisionamiento de materia. • Informar oportunamente sobre el estado de las máquinas • Contribuir en la elaboración de las matrices por producto de maquinaria, tiempos, materiales • Identificar necesidades de personal • Controlar el cumplimiento de los tiempos de producción estipulados en las matrices unitarias, buscando siempre mantenerlos por debajo de lo estipulado. • Realizar el reporte de productividad y calidad diariamente. • Contribuir con el diseño de estrategias para mejorar el ambiente laboral y la productividad de los empleados.

4. AUTORIDAD
• Ejerce autoridad funcional sobre los cargos de operarios y patinador de la planta de producción • Es responsable del procedimiento de ensamble – confección de la planta

5. PERFIL DEL CARGO	
5.1 Nivel Educativo	
C. Educación Formal:	Técnico en áreas de Ingeniería y Administración

D. Educación no Formal:	
5.2 Experiencia	
2 años de experiencia relacionada con el cargo	
6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO	
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa	
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa	
6.3 Inducción al Cargo: Acerca del producto, materiales, maquinaria, distribución de planta, políticas de gestión humana, políticas de calidad.	
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta	

7. HABILIDADES	
Habilidades Administrativas	
7.1 <i>Planeación y organización:</i>	Habilidades para establecer objetivos de trabajo y utilizar adecuados cursos de acción para alcanzarlos. Además para fijar prioridades en la ejecución de tareas
7.2 <i>Análisis de problemas/toma de decisiones:</i>	Habilidades para identificar, evaluar y solucionar problemas, determinar el mejor curso de acción o alternativa y prever problemas y/o oportunidades.
7.3 <i>Liderazgo:</i>	Habilidad para orientar individuos y grupos hacia la realización de sus metas manteniendo la cohesión y cooperación de los mismos. Habilidad para persuadir y negociar.
7.4 <i>Recursividad:</i>	Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas o mejoramiento de situaciones.
7.5 <i>Relaciones Interpersonales:</i>	Habilidad para relacionarse, compartir y cooperar con los compañeros de trabajo, manteniendo el buen trato y respeto mutuo, generando un buen ambiente.
7.6 <i>Compromiso:</i>	Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para aprender y capacitarse.

8. RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones		X	
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones			X
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa			X
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra			X
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza			X
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	JEFE DE BODEGA	PÁGINA: 1 – 3

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Jefe de Bodega
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Jefe de Producción
Personal a Cargo:	Auxiliar de Despacho

2. OBJETIVO DEL CARGO
Recibir, registrar y almacenar apropiadamente la mercancía proveniente de proveedores, así como el producto terminado, de acuerdo con las políticas de compras establecidas por la empresa, consultando los principios de eficiencia, eficacia, control y transparencia

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
• Recibir, registrar y almacenar apropiadamente los materiales y materia prima proveniente de proveedores • Realizar inspección física de los materiales y materia prima con el fin de anticipar problemas de calidad en los mismos • Identificar e informar al jefe de planta acerca de materia prima clave, teniendo en cuenta la disponibilidad, tiempos de entrega y demás. • Controlar el inventario teniendo en cuenta los requerimientos de materiales, materiales en bodega y en tránsito, generando informes que permitan solicitar con el tiempo adecuado la compra de materiales faltantes. • Revisar y alistar las materias primas y materiales necesarios para el abastecimiento de la planta de acuerdo a los requerimientos de materiales • Entregar materiales y materias primas al área de corte, producción, terminada y empaque • Realiza inventario cíclico de los materiales en bodega

4. AUTORIDAD
• Es responsable del correcto abastecimiento de las áreas de corte, ensamble – confección, terminado y empaque de la planta

5. PERFIL DEL CARGO
5.1 Nivel Educativo
A. Educación Formal: Técnico en áreas de Ingeniería y Administración

B. Educación no Formal:	
5.2 Experiencia	
1 año de experiencia relacionada con el cargo	

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Acerca de materiales, materiales críticos, inspección de calidad de materias primas.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta

7. HABILIDADES
Habilidades Administrativas
7.1 <i>Análisis de problemas/toma de decisiones:</i> Habilidades para identificar, evaluar y solucionar problemas, determinar el mejor curso de acción o alternativa y prever problemas y/o oportunidades.
7.2 <i>Liderazgo:</i> Habilidad para orientar individuos y grupos hacia la realización de sus metas manteniendo la cohesión y cooperación de los mismos. Habilidad para persuadir y negociar.
7.3 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas o mejoramiento de situaciones.
7.4 <i>Relaciones Interpersonales:</i> Habilidad para relacionarse, compartir y cooperar con los compañeros de trabajo, manteniendo el buen trato y respeto mutuo, generando un buen ambiente.
7.5 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para aprender y capacitarse.
Habilidades Operativas
7.6 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
7.7 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
7.8 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8. RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones			X
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones	X		
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa			X
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra		X	

6	Químicos	Cemento, madera, soldadura		X	
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza			X
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	AUXILIAR DE DESPACHO	PÁGINA: 1 – 3

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Auxiliar de Despacho
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Jefe de Bodega
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Ejecutar el proceso de empaque y embalaje del producto, teniendo en cuenta el cumplimiento de los estándares establecidos, garantizando el buen manejo de la mercancía dentro del área, con el fin de contribuir con el logro de los objetivos establecidos por la compañía en términos de calidad y tiempos de entrega.

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
• Recibir el producto terminado y realizar el conteo de acuerdo a lo solicitado en cuanto a referencia, color y talla • Ejecutar el empaque y embalaje de los productos terminados teniendo en cuenta el pedido del cliente y realizando una inspección visual acerca de la calidad de los mismos • Informar cuando los productos terminados no cuentan con los estándares de calidad establecidos, para su respectivo empaque • Realizar el rotulado de cajas teniendo en cuenta las condiciones establecidas • Realizar la lista de empaque y los documentos de entrega y/o exportación necesarios • Informar cuando un pedido se encuentre listo para el despacho • Almacenar la mercancía empacada y embalada hasta que el transporte se acerque a las instalaciones de la empresa • Verificar el correcto cargue de la mercancía en el transporte • Entregar los documentos de despacho y/o exportación al transporte y al área contable

4. AUTORIDAD
• Es responsable del correcto empaque y embalaje de la mercancía, así como de la correcta elaboración de los documentos de despacho

5. PERFIL DEL CARGO	
5.1 Nivel Educativo	
A. Educación Formal:	Bachiller
B. Educación no Formal:	
5.2 Experiencia	
1 año de experiencia relacionada con el cargo	

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO	
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa	
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa	
6.3 Inducción al Cargo: Inspección de calidad producto terminado, elaboración de documentos de despacho	
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Jefe de Bodega	

7. HABILIDADES	
Habilidades Administrativas	
7.1 <i>Análisis de problemas/toma de decisiones:</i> Habilidades para identificar, evaluar y solucionar problemas, determinar el mejor curso de acción o alternativa y prever problemas y/o oportunidades.	
7.2 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas o mejoramiento de situaciones.	
7.3 <i>Relaciones Interpersonales:</i> Habilidad para relacionarse, compartir y cooperar con los compañeros de trabajo, manteniendo el buen trato y respeto mutuo, generando un buen ambiente.	
7.4 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para aprender y capacitarse.	
Habilidades Operativas	
7.5 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización	
7.6 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado	
7.7 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad	

8. RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones			X
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones	X		
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa			X

5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra			X
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura		X	
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza	X		
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	PATINADOR	PÁGINA: 1 –3

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Patinador
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Garantizar el adecuado aprovisionamiento de materia prima en los procedimientos de ensamble-confección y terminación, con el fin de mantener un flujo constante de producción a través de los diferentes pasos.

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
• Solicitar las materias primas y materiales a bodega teniendo en cuenta la programación de producción y los requerimientos de materiales. • Realizar inspección visual de los materiales recibidos con el fin de anticipar fallas de calidad • Informar acerca de faltantes en materiales para dar cumplimiento a los requerimientos de materiales • Abastecer la planta de producción de materias primas y materiales • Contribuir al correcto flujo de producción teniendo en cuenta la programación de producción y las cantidades de referencia, color y talla • Separar y ordenar las piezas relacionadas para dar continuidad al proceso • Validar el estado de las maquinas e informar oportunamente sobre el mismo • Solicitar y reemplazar piezas con desgaste o consumibles (por ejemplo agujas)

4. AUTORIDAD
• Es responsable del aprovisionamiento de materiales en la planta de ensamble – confección y terminación

5. PERFIL DEL CARGO	
4.1 Nivel Educativo	
A. Educación Formal:	Bachiller
B. Educación no Formal:	
4.2 Experiencia	
1 año de experiencia relacionada con el cargo	

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO	
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa	
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa	
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias primas y materiales.	
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor	

7. HABILIDADES	
<i>Habilidades Operativas</i>	
7.1 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización	
7.2 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado	
7.3 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás	
7.4 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.	
7.5 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.	
7.6 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad	

8 RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones		X	
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones		X	
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa			X
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra		X	
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza			X
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	OPERARIO DE CORTE	PÁGINA: 1 – 3

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Operario de Corte
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Realiza el tendido, corte, numeración y despacho de las piezas en tela según criterios de precisión, especificaciones técnicas, órdenes de producción y considerando la optimización del material.

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
• Solicitar las telas a la bodega de acuerdo a la programación de producción y requerimiento de materiales • Preparar las telas para corte, realizando el reposo de las mismas y con inspección visual para anticiparse a fallas de calidad • Solicitar los trazos o moldes de corte • Realizar el tendido de la tela, según criterios de precisión y especificaciones técnicas, considerando los estándares establecidos. • Realizar el corte de piezas, según criterios de precisión y especificaciones técnicas. • Informar sobre el abastecimiento de materia prima y las diferentes herramientas para la realización de la tarea • Informa oportunamente sobre el estado de las maquinas • Separar, ordenar y contar las piezas cortadas

4. AUTORIDAD
• Es responsable del aprovisionamiento de telas cortadas de acuerdo a la programación de producción y requerimiento de materiales, teniendo en cuenta los criterios de referencia, color, talla

5. PERFIL DEL CARGO
5.1 Nivel Educativo

A. Educación Formal:	Bachiller
B. Educación no Formal:	Cursos en operación de maquinaria de corte
5.2 Experiencia	
1 año de experiencia relacionada con el cargo	

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias prima y materiales, conocimiento del producto.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor

7. HABILIDADES
<i>Habilidades Operativas</i>
7.1 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
7.2 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
7.3 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás
7.4 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
7.5 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
7.6 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8. RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones	X		
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones	X		
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión	X		
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa		X	
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra		X	
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza	X		
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	OPERARIO DE CONFECCION SOBRE MEDIDA, LATEX Y POWERNET	PÁGINA: 1 - 2

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Operario de Confección
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Operar la máquina de confección asignada (Filetadora, doble aguja, 20U, collarín, presilladora, sesgadora) cumpliendo las metas de producción diarias para dar cumplimiento a los pedidos realizados por los clientes.

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
- Realizar la tarea de armado de las piezas de las prendas, siguiendo las instrucciones del supervisor y bajo las indicaciones de la programación de producción teniendo en cuenta referencia, color y talla - Realizar proceso de inspección visual de la materia prima y herramientas con el de anticiparse a problemas de calidad - Informar sobre el abastecimiento de materia prima y las diferentes herramientas para la realización de la tarea - Separar y ordenar las prendas para que sigan el proceso de producción - Cumplir con las tareas diarias para garantizar el abastecimiento de prendas armadas suficientes para el cumplimiento de los pedidos

4. AUTORIDAD
Es responsable del armado de piezas garantizando el flujo continuo de acuerdo a los pasos de producción

5. PERFIL DEL CARGO	
5.1 Nivel Educativo	
A. Educación Formal:	Bachiller
B. Educación no Formal:	Cursos en operación de máquinas de confección

5.2 Experiencia
6 meses de experiencia relacionada con el cargo

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias prima y materiales, conocimiento del producto.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor

7. HABILIDADES
<i>Habilidades Operativas</i>
7.7 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
7.8 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
7.9 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás
7.10 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
7.11 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
7.12 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8 RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones	X		
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones		X	
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa		X	
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra		X	
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza		X	
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	OPERARIO DE TROQUELADO	PÁGINA: 1 - 2

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Operario de troquelado
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Realizar el troquelado de las diversas piezas para producir prendas en látex, teniendo en cuenta la programación de producción y la cantidad de referencia, color, talla

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
- Realizar proceso de inspección visual de la materia prima y herramientas con el de anticiparse a problemas de calidad - Realizar la tarea de troquelado de látex para la elaboración de fajas - Realizar las tareas diarias para garantizar el abastecimiento de piezas troqueladas suficientes para el cumplimiento de los pedidos - Separar y ordenar las piezas troqueladas teniendo en cuenta las cantidades de referencia, color, talla - Informar sobre el abastecimiento de materia prima y las diferentes herramientas para la realización de la tarea

4. AUTORIDAD
Es responsable del troquelado de piezas en látex garantizando el abastecimiento a la planta de confección

5. PERFIL DEL CARGO
5.1 Nivel Educativo
A. Educación Formal: Bachiller
B. Educación no Formal:
5.2 Experiencia
6 meses de experiencia relacionada con el cargo

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias prima y materiales, conocimiento del producto.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor

7. HABILIDADES
<i>Habilidades Operativas</i>
7.1 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
7.2 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
7.3 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás
7.4 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
7.5 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
7.6 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8. RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones	X		
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones	X		
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión	X		
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa		X	
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra	X		
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza	X		
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	OPERARIO DE PULIDO LÁTEX	PÁGINA: 1 - 2

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Operario de Pulido Látex
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Realizar las funciones técnicas de pulido de las piezas en látex teniendo en cuenta las indicaciones en el programa de producción y las cantidades por referencia, color, talla

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
- Realizar proceso de inspección visual de las piezas en látex y herramientas con el fin de anticiparse a problemas de calidad - Informar sobre el abastecimiento de piezas en látex y las diferentes herramientas para la realización de la tarea - Realizar la tarea de pulido de las piezas en látex para la fabricación de fajas - Realizar las tareas diarias para garantizar el abastecimiento de piezas troqueladas suficientes para el cumplimiento de los pedidos - Separar y ordenar las piezas pulidas teniendo en cuenta las cantidades de referencia, color, talla

4. AUTORIDAD
Es responsable del pulido de piezas en látex garantizando el abastecimiento a la planta de confección

5. PERFIL DEL CARGO
5.1 Nivel Educativo
A. Educación Formal: Bachiller
B. Educación no Formal:
5.2 Experiencia
6 mese de experiencia relacionada con el cargo

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias prima y materiales, conocimiento del producto.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor

7. HABILIDADES
<i>Habilidades Operativas</i>
7.7 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
7.8 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
7.9 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás
7.10 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
7.11 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
7.12 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8 RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones	X		
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones	X		
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión	X		
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa		X	
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra	X		
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza	X		
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	OPERARIO DE FUSIONADO	PÁGINA: 1 - 2

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Operario de Fusonado
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Realizar la operación de fusonado de las piezas en látex y telas para la producción de fajas, teniendo en cuenta las indicaciones en el programa de producción y las cantidades por referencia, color, talla

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
- Realizar proceso de inspección visual de las piezas pulidas en látex, telas y herramientas con el fin de anticiparse a problemas de calidad - Informar sobre el abastecimiento de piezas pulidas en látex y las diferentes herramientas para la realización de la tarea - Realizar la tarea de fusonado de las piezas pulidas en látex y las telas para la fabricación de fajas - Realizar las tareas diarias para garantizar el abastecimiento de piezas troqueladas suficientes para el cumplimiento de los pedidos - Separar y ordenar las piezas fusionadas teniendo en cuenta las cantidades de referencia, color, talla

4. AUTORIDAD
Es responsable del fusonado de piezas en látex garantizando el abastecimiento a la planta de confección

5. PERFIL DEL CARGO	
5.1 Nivel Educativo	
A. Educación Formal:	Bachiller
B. Educación no Formal:	
5.2 Experiencia	
6 meses de experiencia relacionada con el cargo	

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias prima y materiales, conocimiento del producto.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor

7. HABILIDADES
<i>Habilidades Operativas</i>
8.1 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
8.2 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
8.3 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás
8.4 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
8.5 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
8.6 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8. RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones		X	
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones		X	
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión	X		
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa	X		
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra	X		
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura		X	
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza	X		
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	OPERARIO DE ARMADO DE ABROCHADURAS	PÁGINA: 1 - 2

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Operario de Armado de Abrochaduras
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Realiza la operación de armado de abrochaduras para la producción de fajas, teniendo en cuenta las indicaciones en el programa de producción y las cantidades por referencia, color, talla

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
- Realizar proceso de inspección visual de las piezas y herramientas con el fin de anticiparse a problemas de calidad - Informar sobre el abastecimiento de materiales para la elaboración de abrochaduras - Realizar la tarea de armado de abrochaduras para la fabricación de fajas - Realizar las tareas diarias para garantizar el abastecimiento de abrochaduras suficientes para el cumplimiento de los pedidos - Separar y ordenar las piezas fusionadas teniendo en cuenta las cantidades de referencia, color, talla

4. AUTORIDAD
Es responsable del armado de abrochaduras garantizando el abastecimiento a la planta de confección

5. PERFIL DEL CARGO		
4.1 Nivel Educativo		
A.	Educación Formal:	Bachiller
B.	Educación no Formal:	
4.2 Experiencia		
6 meses de experiencia relacionada con el cargo		

6. INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias prima y materiales, conocimiento del producto.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor

7. HABILIDADES
<i>Habilidades Operativas</i>
7.1 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
7.2 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
7.3 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás
7.4 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
7.5 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
7.6 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8	RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO		VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones		X	
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones		X	
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa		X	
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra			X
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura		X	
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza			X
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

	3.3.2 MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN: 001
	OPERARIO DE TERMINACION	PÁGINA: 1 - 2

1. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del Cargo:	Operario de Terminación
Procesos relacionados con el Cargo:	Producción venta catálogo y sobremedida y ajustes de fajas
Jefe Inmediato:	Supervisor de planta
Personal a Cargo:	

2. OBJETIVO DEL CARGO
Realizar la operación de pulido, inspección de calidad y empaque individual de las fajas, teniendo en cuenta las indicaciones en el programa de producción y las cantidades por referencia, color, talla.

3. FUNCIONES Y FINALIDADES DEL CARGO
- Realizar proceso de inspección visual de las fajas terminadas con el fin de detectar problemas de calidad - Informar sobre el abastecimiento de materiales para la operación de terminado y empaque individual - Realizar la tarea de pulido y empaque individual de las prendas - Realizar las tareas para garantizar el cumplimiento de los pedidos - Separar y ordenar las prendas empacadas teniendo en cuenta las cantidades de referencia, color, talla

4. AUTORIDAD
Es responsable de la inspección de calidad, pulido y empaque individual de las fajas

5. PERFIL DEL CARGO
5.1 Nivel Educativo
A. Educación Formal: Bachiller
B. Educación no Formal:
5.2 Experiencia
1 año de experiencia relacionada con el cargo

6 INDUCCIÓN / ENTRENAMIENTO
6.1 Inducción General de la Organización: Historia, misión, visión, objetivos, procesos y generalidades de la empresa
6.2 Inducción de los Procesos: Conocimiento de cada proceso de la empresa
6.3 Inducción al Cargo: Materias prima y materiales, Inspección de calidad materias prima, materiales y producto final, conocimiento del producto.
6.4 Metodología: Exposición por parte del Jefe de Planta y el Supervisor

7 HABILIDADES
<i>Habilidades Operativas</i>
7.1 <i>Responsabilidad:</i> Capacidad para cumplir las obligaciones propias de su cargo sin exigir supervisión constante, realizando las tareas asignadas en un tiempo adecuado y de acuerdo con los reglamentos de la organización
7.2 <i>Dinamismo:</i> Nivel de actividad, energía y entusiasmo demostrado
7.3 <i>Relaciones interpersonales:</i> Capacidad para interactuar con otros y generar con su actitud, procesos favorables que permitan trabajar efectivamente con los demás
7.4 <i>Recursividad:</i> Capacidad para proponer soluciones o actuar por sí mismo frente a los problemas de mejoramiento de situaciones.
7.5 <i>Compromiso:</i> Puntualidad, cumplimiento de las tareas encomendadas y normas de trabajo, disposición para proponer y aprender y capacitarse.
7.6 <i>Alistamiento:</i> Alistamiento de insumos, instrumentos, equipos, enrutamiento del trabajo y demás requeridos para la ejecución de la actividad

8 RIESGOS OCUPACIONALES E INHERENTES AL CARGO			VALORACIÓN		
Nº	Nombre	Descripción	Alto	Medio	Bajo
1	Físicos	Ruido, vibraciones			X
2	Ergonómicos	Posturas y posiciones		X	
3	Psicosociales	Alta concentración, alta decisión		X	
4	Ambientales	Temperaturas extremas, poca luz y aireación natural, humedad relativa			X
5	Eléctricos	Conexiones eléctricas, equipos sin conexión a tierra			X
6	Químicos	Cemento, madera, soldadura			X
7	Mecánicos	Maquinas peligrosas, herramientas, transmisión de fuerza			X
8	Biológicos	Basuras, bacterias, virus, hongos			X

VERIFICACIÓN DE ELABORACIÓN		
Elaborado por: María F. Ortiz	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Revisado por: Christian Trujillo	Cargo:	Fecha: Enero de 2016
Aprobado por:	Cargo:	Fecha:

CONCLUSIONES.

El desarrollo del presente trabajo, mediante la aplicación de herramientas de observación directa y entrevistas realizadas al personal de Figura Moderna nos ha permitido llegar a las siguientes conclusiones:

- Figura Moderna es una empresa de tipo familiar que ha crecido gracias a la iniciativa de sus fundadores y al aprovechamiento de las oportunidades de mercado que ha tenido. Este crecimiento se ha presentado de manera empírica, sin tener bases de tipo administrativo que les permita organizar de mejor forma la compañía; sin embargo, la buena disposición por parte de la Gerencia y del personal de la empresa, ha permitido la obtención de los objetivos planteados.
- Se logró definir y caracterizar las actividades involucradas en los procesos operativos de Figura Moderna de tal manera que facilitara la comprensión de las tareas llevadas a cabo durante su proceso productivo permitiendo que puedan ser utilizadas por la compañía para futuras oportunidades de mejora. Esta caracterización fue revisada y aprobada por la Gerencia.
- Se realizó la documentación de los procesos y procedimientos operativos de la compañía, quedando consignados en el Manual respectivo. Esta herramienta servirá de consulta para que los miembros de la organización comprendan de una manera más clara la razón de ser de la compañía.
- Por último, se elaboró el Manual de funciones para aquellos cargos involucrados en los procesos operativos de la compañía; esta herramienta facilitará la comprensión de los puestos de trabajo, así como mejorar la búsqueda de nuevos empleados a través de la clarificación de los perfiles de acuerdo a los roles que se desempeñan en el proceso productivo.

Tanto el Manual de Procesos y Procedimientos Operativos, como el Manual de Funciones fue una elaboración no solo de los autores del presente trabajo sino también de los empleados que aportaron su conocimiento. Ambos manuales fueron aprobados por la Gerencia General.

RECOMENDACIONES

Con el fin de continuar con la iniciativa de formalización de los procesos, procedimientos y funciones, se realizan las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere la sistematización de los documentos utilizados en el desarrollo de los procesos operativos puesto que actualmente las ordenes de producción, las matrices unitarias y los requerimientos de materiales son elaborados en formatos en Excel lo que conlleva a que se pierda la trazabilidad de la operación.
- Diseñar y programar jornadas de capacitación en lo referente a temas de calidad, dado que una de las políticas de la organización consiste en la revisión de los materiales y herramientas en el desarrollo de cada actividad; no obstante, muchos de los empleados desconocen plenamente que aspectos deben considerarse.
- Poner de manifiesto que los documentos diseñados son de consulta abierta, de tal forma que los empleados puedan reconocer sus funciones y su nivel de aporte a la compañía.
- Generar espacios para establecer un programa de mejora continua enfocada en el desarrollo de los procesos operativos y el mejor desempeño en el puesto de trabajo, partiendo desde el conocimiento de los mismos.
- Extender el análisis y diseño realizado a los procesos administrativos y de apoyo de la compañía.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

AGUDELO, Luis Fernando y ESCOBAR Jorge; La importancia de los procesos y su aplicación en las organizaciones. Ad-Minister Universidad EAFIT. Medellín Jun 2004. N ° 4. p. 72

AGUDELO, Luis Fernando. Evolución de la Gestión por procesos. Colombia. Contacto Gráfico Ltda. 2012. p.29

BOHLANDER, George; SNELL, Scott y SHERMAN, Arthur. Administración de recursos humanos. International Thompson. México. 2001. p. 86.

CEDRIC, Berger. Descripción Gráfica de los Procesos. España. ENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación. 2001. p. 85-86

CHAMORRO, Antonio y TATO, Juan L. Globalización y competitividad de las empresas: los recursos humanos. En: Análisis Económico. N°43 Vol. 20. 2005. p. 173-174.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill. México: 1994. p. 207

CORNEJO Álvarez, Alfonso. Complejidad y Caos. Guía para la administración del siglo XXI. 2004 p. 20

DESSLER, Gary. Administración de los recursos Humanos. Pearson educación. México: 2009. p. 126

FRANKLIN Fincowsky Enrique Benjamín. Organización de empresas. México, McGraw-Hill.2004. p. 170

GALLOWAY, Danne. Mejora Continua de procesos. Barcelona, Gestion2000. 2002. p. 42

GIBSON, James, et al. Organizaciones. McGraw-Hill. México: 2006. p.374

HARRINGTON, James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Colombia: McGraw-Hill, 1993

JARAMILLO, Olga Lucia, Revista Pensamiento y Gestión – Artículo No. 18 - Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa – Universidad del Norte – 2005- p. 107

KOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz y CANNICE Mark. Administración: Una perspectiva global y empresarial. McGraw-Hill. México: 2012.p.301

MARTINEZ Bermúdez. Rigoberto. Manual de Procedimientos. O&M Colombia. Bogotá 1994. p. 28

MENDEZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Mc Graw Hill Interamericana. Colombia .2001. P.134-155

NOE, Robert M, MONDY, Wayne, Administración de recursos humanos, Pearson educación, Novena edición, México, 2005. P.109-110

Norma ISO 9000: 2005.

PÉREZ Carballo Veiga, Juan F. Control de la gestión empresarial. México, D.F. Alfaomega, c2013.p. 26

PEREZ, Fernández, José Antonio. Gestión por Procesos. México, D.F. Alfaomega, 2012. p.54

RODRIGUEZ. Joaquín. Como elaborar y usar los manuales administrativos. México DF. Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales-ECAFSA, 2000. P.: 108

ANEXO A

Encuesta para el diagnóstico del proceso

Esta encuesta tiene como propósito desarrollar una descripción y un diagnóstico de la situación actual en relación a conceptos de procesos, procedimientos y funciones, con el fin de contribuir a la construcción del mapa de procesos y manuales de procedimientos y funciones. Por ello es de gran importancia que la respuesta que de cada pregunta sea veraz y trate de ser lo más objetivo posible. Gracias por su valiosa participación

PARTE I: Datos Generales

1. Nombre del empleado:

2. Cargo que ocupa (si esta nombrado):

3. Proceso al que pertenece (sino lo sabe, supóngalo)

PARTE II: Procesos y Procedimientos

4. Tiene conocimiento de los PROCESOS que se desarrollan en el área operativa en la Empresa Figura Moderna SAS

SI __ (por favor mencionar los que recuerda) NO __ (¿por qué?)

¿Cómo se dio cuenta de todos o algunos de los procesos de la Empresa?

- a. __ Lo supo por parte de un compañero
- b. __ En el desempeño de su cargo
- c. __ En un documento formal
- d. __ Otro, Cuál? _____

5. Los PROCESOS en las empresas están compuestos por PROCEDIMIENTOS, por ejemplo: el proceso de GESTION HUMANA, está compuesto por diferentes procedimientos en la empresa Figura Moderna SAS. que hacen posible el cumplimiento del proceso, en este caso estos son: 1.

análisis y diseño de cargo, 2. reclutamiento del personal, 3. selección de personal, 4. contratación de personal, 5. capacitación del personal, 6. nómina, seguridad social y prestaciones sociales etc., en SU PROCESO, ¿cuáles PROCEDIMIENTOS identifica usted?

¿Los PROCEDIMIENTOS mencionados se encuentran documentados y actualizados de manera formal en la Empresa?

SI__ NO__

6. ¿Considera importante que la empresa elabore un manual de PROCESOS y PROCEDIMIENTOS?

SI__ NO__ ¿Por qué? (ambas respuestas)

PARTE III: Funciones del Cargo

7. ¿Conoce claramente las FUNCIONES de su cargo?

SI__ NO__

8. ¿Por cuál medio conoció y aprendió sus FUNCIONES?

- a. ____ Manual de Funciones
- b. ____ Ordenes de su superior
- c. ____ Día a día
- d. ____ Relación con sus compañeros
- e. ____ Experiencia previa
- f. ____ Otro Cual? _____

9. ¿La empresa tiene Manual de FUNCIONES debidamente documentado y actualizado?

SI__ NO__

10. ¿Considera importante que la empresa desarrolle un Manual de FUNCIONES?

SI__ NO__ ¿Por qué? (Ambas Preguntas)

¿En caso de que algún miembro de su proceso se incapacite por un largo tiempo o renunciar de manera inmediata, alguien conoce los PROCEDIMIENTOS y puede realizar las FUNCIONES de manera INMEDITA en su reemplazo?

SI__

NO__

(¿por qué?)

¿Algún comentario acerca de los temas y preguntas tratadas en la encuesta?

Gracias por su tiempo y colaboración

Elaborado por: María Fernanda Ortiz, Christian Alejandro Trujillo