

Diseño de un manual de descripción de funciones y procedimientos para el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca

Proyecto de grado en modalidad de consultoría/asesoría para obtener el título de Administradores de Empresas

Hugo Alejandro Orjuela Duque
Yessica Alexandra Bedoya Brizneda

Facultad de Ciencias de la Administración
Programa Académico Administración de Empresas
Caicedonia Valle del Cauca
2022

Tabla de Contenido

Introducción.....	6
1.Planteamiento del Problema.....	7
1.2 Problemática.....	9
1.3 Formulación del problema.....	11
1.4 Sistematización del problema.....	11
1.5 Delimitación del problema.....	12
1.5.1 De alcance	12
1.5.2 De espacio	12
1.5.3 De tiempo	12
2 Objetivo general.....	13
2.1 Objetivos específicos	13
3 Justificación.....	13
3.1 Justificación Teórica.....	14
3.2 Justificación metodológica.....	15
3.3 Justificación práctica.....	15
4 Marco Referencial.....	15
4.1 Marco teórico	15
4.1.1 Origen y evolución de la división del trabajo	15
4.1.2 Importancia de los manuales administrativos	17
4.1.3 Clasificación de los manuales administrativos.....	18
4.2 Marco conceptual	19
4.3 Marco legal	21
4.4 Marco Histórico.....	22
4.5 Marco contextual.....	28
4.5.2 Contexto económico.	30
4.5.3 Contexto politico legal	32
5. Metodología	33
5.1 Tipo de Estudio	33
5.2 Método de investigación.....	34
5.3Técnicas y fuentes de recolección de información.....	34
5.3.1 Técnicas.....	34
5.3.2 Fuentes primarias.....	35
5.3.3 Fuentes secundarias.....	35
5.4 Población	36
5.5 Tratamiento de la información	36

	iii
5.6 Fases de la investigación.....	36
5.7 Resultados esperados.....	36
6. Análisis de los resultados	37
6.1 Diagnostico de la estructura organizacional actual, cargos y procesos.....	37
6.1.1 Cultura y modelo de negocio.....	40
6.1.2 Procesos.	40
6.1.3 Maquinaria.	41
6.2 Funciones y perfiles de los cargos.....	41
6.2.1 Cargos directivos/administrativos.	41
6.2.2 Cargos operativos.	44
6.3 Procesos y procedimientos que se realizan en el taller de confección de la Asociación.....	45
6.3.1 Mapa de procesos	46
6.4 Manual de funciones y procesos del taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.	49
6.4.1 Funciones y procesos directivos	50
6.4.2 Funciones y procesos administrativos o apoyo	60
6.4.3 Funciones y procesos operativos.	68
7. Conclusiones	82
8.Recomendaciones.....	84
9. Bibliografía	85
10. Anexos.....	75

Lista de tablas

Tabla 1. Población mujeres municipio de Caicedonia Valle del Cauca	29
Tabla 2. Resultados entrevista a la presidenta de la Asociación	39
Tabla 3. Perfiles y principales funciones de los cargos administrativos del taller de confección.	41
Tabla 4. Perfiles y principales funciones de los cargos operativos del taller de confección.	44
Tabla 5. Procesos directivos y de apoyo con sus principales propósitos.	47
Tabla 6. Procesos operativos y sus principales propósitos.	48
Tabla 7. Funciones junta directiva	50
Tabla 8. Proceso de planeación estratégica	52
Tabla 9. Funciones directoras de proyectos	55
Tabla 10. Proceso de gestión de proyectos.	56
Tabla 11. Funciones de la coordinadora general	Error! Bookmark not defined.
Tabla 12. Proceso de coordinación general	59
Tabla 13. Funciones coordinadora de mercadeo, publicidad y ventas.	61
Tabla 14. Proceso de mercadeo, publicidad y ventas.	62
Tabla 15. Funciones coordinadora de producción y compras.	62
Tabla 16. Proceso de producción y compras.	64
Tabla 17. Funciones coordinadora contable/financiera	Error! Bookmark not defined.
Tabla 18. Proceso contable/financiero	66
Tabla 19. Funciones de operaria de diseño y patronaje	68
Tabla 20. Proceso de diseño y patronaje.	69
Tabla 21. Funciones de operaria de corte y confección.	70
Tabla 22. Proceso de corte y confección.	72
Tabla 23. Funciones de operaria de planchado y control de calidad	73
Tabla 24. Proceso de planchado y control de calidad.	74
Tabla 25. Funciones operaria de etiquetado y almacenaje.	76
Tabla 26. Proceso de etiquetado y almacenaje.	77
Tabla 27. Funciones operaria de control de calidad y venta.	78
Tabla 28. Proceso control de calidad y venta.	79
Tabla 29. Antecedentes de investigación.	87

Lista de figuras

Figura 1. Clasificación de los Manuales Administrativos.....	19
Figura 2. Fotos tomadas en la culminación de la capacitación en Asociatividad y Emprendimiento.	24
Figura 3. Fotos tomadas de la capacitación en patronaje nivel I.	24
Figura 4. Fotos tomadas de la capacitación en patronaje nivel II.	25
Figura 5. Foto tomada de la reunión inicial con el SENA y Cámara de Comercio.	25
Figura 6. Foto tomada en la capacitación en Trabajo en Equipo.	26
Figura 7. Fotos tomadas de la adecuación del taller de confección de la Asociación (2019)	27
Figura 8. Fotos tomadas de las diferentes capacitaciones y formaciones realizadas.	27
Figura 9. Variación porcentual intercensal nacional, Valle del Cauca y por municipios 2018.....	28
Figura 10. Pobreza multidimensional municipio de Caicedonia Valle del Cauca años 2018.	30
Figura 11. Porcentaje de valor agregado municipal por ramas de actividad económica.	32
Figura 12 Organigrama general de la Asociación.....	37
Figura 13. Organigrama del taller de confección de la Asociación.	38
Figura 14. Mapa de procesos Asociación.	46
Figura 15. Flujograma proceso plan estratégico	53
Figura 16. Flujograma dirección de proyectos	57
Figura 17. Flujograma coordinación general.....	60
Figura 18. Flujograma procesos administrativos o apoyo.....	67
Figura 19. Flujograma procesos operativos.....	81

Introducción

Para que una organización crezca y se consolide en el mercado, es necesario un fortalecimiento interno que le permita responder a las exigencias y demandas del entorno. Estas exigencias requieren una estandarización en los procesos y adecuada distribución de las funciones empresariales.

La Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro, es una organización sin ánimo de lucro que busca fortalecer el desarrollo integral de la mujer desde dos perspectivas: la formación o capacitación y la actividad productiva. Para ello, cuenta con un taller de confección dotado con la maquinaria necesaria para producir prendas de calidad, requiriendo establecer funciones y procesos de manera formal que sirvan de soporte para el desarrollo productivo. Dichos manuales constituirán instrumentos que contribuyan a estandarizar la gestión y a mejorar la comunicación interna.

Teniendo en cuenta lo anterior, a través de este proyecto se plantea el diseño de un manual de descripción de funciones y procedimientos, para lo cual, se desarrolla el problema de investigación que incluye los antecedentes, la problemática y su formulación, se definen los objetivos, la justificación y los marcos de referencia de la misma, como son: marco teórico, conceptual, contextual, histórico y legal. Por último, se muestran los aspectos metodológicos necesarios para alcanzar los objetivos de la investigación, así como el cronograma y presupuesto requeridos.

1. Planteamiento del Problema

1.1 Antecedentes

Con el fin de realizar un acercamiento al tema de estudio a desarrollar en el presente proyecto, y efectuar un análisis detallado que sirva como base para llevar a cabo los objetivos propuestos, se presentan investigaciones relacionadas con el objeto de estudio, destacando sus problemáticas (Ver anexo tabla 1), a saber: formalización para la certificación; estructuración para el crecimiento y desarrollo; optimización de los procesos mediante y por último, el uso de la intuición en las funciones operarios, las cuales serán descritas a continuación.

Con respecto a la problemática formalización para la certificación, las empresas analizadas, necesitaban estandarizar procesos y definir perfiles, funciones y responsabilidades de cada cargo, con el fin de mejorar la calidad y obtener la certificación ISO correspondiente. En ambos casos se acudió a las fuentes de información tanto primarias (entrevistas) como secundarias (revisión de literatura). Entre las conclusiones Almeida Aguilar , Culcay Uscategui, & Endara Vélez (2012), resaltan: que la falta de un manual de procesos trae como consecuencia fallas en los procesos de producción de prendas, y por tanto, es necesario documentar cada actividad, desde el abastecimiento de materia prima, hasta el embalaje y distribución de los productos.

En este mismo sentido, Salazar Vaca (2015), concluye que es necesaria la identificación de los procesos de la empresa, puesto que se permite verificar y controlar el funcionamiento interno adecuado de las distintas actividades, necesarios para el análisis y mejora continua en cada uno de ellos.

Por otro lado, dentro de los antecedentes se encuentran organizaciones que requieren una estructuración para el crecimiento y desarrollo, pues el mercado textil ha crecido de manera

vertiginosa, requiriendo con urgencia adaptarse al hecho de contratar nuevo personal calificado y establecer procesos formales de producción, por tanto, Fernández Galván (2011), establecen que es fundamental la realización de una guía previo a la realización de cualquier actividad en las organizaciones, ello con el fin de prevenir dificultades en la toma de decisiones.

Igualmente, Enríquez Morales & Maya Gordón (2015), concluyen que es necesario, contar con un Manual de procedimientos administrativos-financieros, con el fin de mejorar los diversos procedimientos técnicos, operativos de la empresa en los diferentes aspectos.

Además, algunas de las empresas requieren optimización de los procesos mediante el seguimiento a la producción de prendas, puesto que se han detectado desperdicios de materia prima, debido a la falta de una adecuada estandarización en cada proceso, ello ligado a la falta de responsables, al no contar con funciones claramente definidas. Teniendo en cuenta esto, Chulde (2014) concluye que: un manual de funciones es algo básico en todas las empresas, puesto que facilita la ubicación y orientación del personal, además de que permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

Igualmente, Cáceres Fuentes & Romero Vargas (2016), expresan que los manuales de funciones son el primer paso para evitar la informalidad al interior de las empresas, a través de ellos se elimina la incertidumbre, el desperdicio y la confusión, promoviendo la formalización.

Por último, la informalidad causada por una administración basada en la intuición, ha generado que en las organizaciones se presente alta rotación de personal debido a la confusión de los empleados al momento de ejecutar las funciones que les corresponden, puesto que no existen manuales que los guíen en el desarrollo de las mismas. Por ello Álvarez Rueckner & Ochoa Rodríguez (2018) concluyen, que la división y distribución de funciones del manual debe ser congruente con la organización, consecuentemente el manual está contribuyendo a la mejora

progresiva de la cultura organizacional y teniendo una influencia directa en la gestión y capacitación de talento sirviendo como base para la programación de talleres y cursos de actualización para el personal.

Del mismo modo, Narváez Mosquera (2019), concluye que la estandarización de los perfiles de cada uno de los cargos en la organización, permiten facilitar el proceso de selección de personal , asegurando una selección idónea y confiable, acorde a las competencias de cada cargo.

Los anteriores antecedentes aportan a la investigación un esquema general que permite visualizar las problemáticas generadas por la ausencia de manuales de procesos y funciones adecuadamente establecidos, también se constituyen en insumos importantes como fuentes de información secundaria para el desarrollo del presente proyecto en la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro.

1.2 Problemática

La Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro es una organización sin ánimo de lucro conformada por treinta (30) asociadas fundadoras, cuya finalidad es promover el desarrollo integral de la mujer. Entre sus estrategias para el fomento de su bienestar e inclusión, se encuentra la promoción del empleo formal; para ello, la organización cuenta con un taller de confección, a través del cual se han beneficiado aproximadamente ochenta (80) mujeres del municipio de Caicedonia Valle del Cauca, pertenecientes a poblaciones vulnerables como madres cabeza de familia, mujeres desplazadas, víctimas del conflicto, adultas mayores y de la zona rural del municipio.

Desde sus inicios, la organización ha propendido por establecer mecanismos para la formación de mano de obra calificada, a través de convenios de apoyo y cooperación con entidades como la

Cámara de Comercio de Sevilla y el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. En el año 2018 la Asociación obtuvo un reconocimiento departamental, el cual lleva por nombre “Galardón a la Mujer Vallecaucana”, por medio del cual se dotó un taller completo de confección con doce (12) máquinas industriales, mesas de corte y patronaje, entre otros elementos.

Actualmente la organización se encuentra culminando un proceso de formación técnico denominado Patronaje Industrial de Prendas de Vestir, donde por más de un año, se han venido formando veinticinco (25) mujeres entre asociadas y beneficiarias de la organización, con lo cual se avanza hacia el proceso de establecer una unidad productiva, enfocado en la manufactura de prendas de vestir. Es decir, que la empresa ya no sólo se va a enfocar en capacitar, sino también en generar empleo por medio de la producción y venta de prendas femeninas como blusas, pantalones en tela, pijamas y faldas. Esto con miras a participar en el mercado nacional y también internacional.

Es necesario recalcar que la Asociación además de estar conformada por treinta (30) mujeres en calidad de asociadas fundadoras y quienes conforman la asamblea general, cuenta con una junta directiva conformada por la presidenta y representante legal, la vicepresidenta, la secretaria y la tesorera. La organización tiene hasta el momento un manual de funciones y procesos establecido para los cargos mencionados y para el proyecto productivo de la leche de soya, así como también las competencias de la Asamblea General de Asociadas. Sin embargo, el taller de confección aún no cuenta con funciones claramente definidas, ni procesos establecidos, puesto que se encontraba en proceso de formación y enfoque de productos. La ausencia de dicho manual, podría presentar confusión para el desarrollo de las actividades productivas propias de la confección de las prendas

anteriormente mencionadas, interrumpiendo el buen desempeño y perjudicando la calidad de los productos confeccionados.¹

1.3 Formulación del problema

¿Cómo diseñar un manual de descripción de funciones y procesos que permita optimizar el desempeño productivo en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca?

1.4 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la estructura organizacional actual, cargos y procesos que se desarrollan en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca?
- ¿Cuáles son las funciones y perfiles de cada cargo, de acuerdo a las actividades y tareas que se realizan en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca?
- ¿Qué procesos y procedimientos se realizan tanto a nivel administrativo como operativo en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca?

¹ Información suministrada por la presidenta de la junta directiva (2021)

- ¿Cómo formular un manual de funciones y procesos de acuerdo a las necesidades y requerimientos del taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca?

1.5 Delimitación del problema

1.5.1 De alcance

Por medio de la realización de este proyecto, se analizará la estructura organizacional de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro, con el fin de establecer cargos, funciones y procesos, todo lo anterior, se utilizará para formular un documento, en el cual se plasmarán los cargos, perfiles, funciones y procesos necesarios para la adecuada ejecución de las actividades de la empresa.

1.5.2 De espacio

El presente proyecto de investigación se desarrollará en el municipio de Caicedonia Valle del Cauca, en las instalaciones del taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro ubicado en la calle 11 N 7B-15.

1.5.3 De tiempo

La información considerada para la realización de este trabajo de investigación, se encuentra enmarcada dentro del periodo correspondiente a los años 2021. Dichos datos serán obtenidos a través de fuentes primarias y secundarias, necesarias para conocer información sobre la organización.

2 Objetivo general

Diseñar un manual de descripción de funciones y procesos que permita optimizar el desempeño productivo en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.

2.1 Objetivos específicos

- Diagnosticar la estructura organizacional actual, cargos y procesos que se desarrollan en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.
- Establecer las funciones y perfiles de cada cargo de acuerdo a las actividades y tareas que se realizan en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.
- Determinar los diferentes procesos y procedimientos que se realizan tanto a nivel administrativo como operativo en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.
- Formular un manual de funciones y procesos de acuerdo a las necesidades y requerimientos del taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.

3 Justificación

La realización de esta investigación es importante porque permitirá organizar de manera clara y coherente las funciones y los procesos que se desarrollan en la empresa, constituyéndose en una

herramienta que aporte beneficios a la organización, no sólo a nivel productivo, sino también en el área de talento humano, disminuyendo conflictos o desorganización laboral, además de facilitar procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, entrenamiento y evaluación del desempeño laboral de los colaboradores. Por tanto, el presente proyecto busca estandarizar procesos y funciones para beneficiar la empresa brindándole una herramienta necesaria para la optimización y mejora de la productividad.

3.1 Justificación Teórica

El manual de funciones y procesos, constituye una pieza importante en toda organización, pues es un documento en el cual se establecen de manera detallada las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo; además de los procesos necesarios para realizar toda actividad productiva dentro de la empresa. Por ello, su implementación debería ser fundamental para que, de esta manera, todo trabajador tenga en claro lo que la empresa espera de él y cómo debe realizar sus funciones, contribuyendo al logro de los objetivos planteados. (Febre Pérez & Vera Guivar, 2019)

Por tanto, es necesario diseñar un manual de funciones basado en la estructura organizacional de la empresa, como herramienta fundamental para el adecuado desarrollo de los procesos tanto administrativos como operativos y de este modo optimizar la ejecución de las actividades.

Es importante recordar que, la organización tiene hasta el momento un manual de funciones y procesos establecido para el proyecto productivo de la leche de soya, así como también las competencias de la Asamblea General de Asociadas. Sin embargo, el taller de confección aún no cuenta con funciones claramente definidas, ni procesos establecidos, puesto que se encontraba en

proceso de formación y enfoque de productos, por tanto se hace necesario la formulación del mismo por medio del presente proyecto.

3.2 Justificación metodológica

Con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro de este proyecto, se utilizarán los tipos de estudio exploratorio y descriptivo. Además, también métodos de investigación inductiva y deductiva. Para lo cual primero, se realizará un análisis para establecer los lineamientos a seguir en cuanto a descripción de funciones, cargos y procesos, además de formular un documento que incluirá el direccionamiento organizacional. Adjudicando responsabilidad en los diferentes cargos y áreas de la empresa.

3.3 Justificación práctica

A través del manual formulado, la Asociación contará con un documento completo de funciones y procesos aportados desde la academia, fortaleciendo de este modo la teoría con la práctica, sirviendo como herramienta para afianzar conocimientos y contribuir al mejoramiento del desarrollo empresarial del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.

4 Marco Referencial

4.1 Marco teórico

4.1.1 Origen y evolución de la división del trabajo

La teoría clásica de la administración que se divide en tres orientaciones diferentes: La escuela de administración científica, desarrollada en Estados Unidos a partir del trabajo de Taylor (1911), la corriente anatómica de la administración conocida como teoría de la organización formal, desarrollada en Francia a partir de los trabajos de Henry Fayol (1916) y la teoría burocrática, expuesta por el alemán Max Weber (1940) mediante la división del trabajo y el adiestramiento del personal, dan los primeros cimientos en la elaboración de estándares y mecanismos para el mejoramiento de los procesos organizacionales y la eficacia de las actividades que se realizan en esta por medio de la búsqueda de formalizar y estructurar la gestión administrativa (Espinosa Estupiñán & Braham Barco, 2012).

Los estudios de Elton Mayo (1927) ayudaron al desarrollo de la teoría de las relaciones humanas, cuyo objetivo principal es resaltar la importancia que tienen los recursos humanos para la organización y reconocer que el trabajador no solo trabaja por la obtención de dinero, también lo hace para satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales (Sandoval Reyes, 2015).

Entonces, se puede concluir que las organizaciones son unidades sociales creadas con el fin de alcanzar objetivos previamente establecidos, contando para ello con tres tipos de elementos o recursos: materiales (dinero, materia prima, equipos, etc.) técnicos (procedimientos, instructivos, etc.) y humanos (habilidades, conocimientos, experiencias, salud, motivación, etc.). de los miembros de la organización. (Arias Galicia, 2006)

Además, es necesario que los empleados de las empresas conozcan los objetivos de la organización y también la forma de contribuir a alcanzarlos por medio del adecuado desarrollo de sus funciones, es entonces donde se reconoce la importancia de la comunicación organizacional para que el trabajador y la alta gerencia logren establecer la retroalimentación. Con dicha

comunicación, los directivos pueden detectar a tiempo las causas de problemas que se presenten en la organización, bien sea las que producen la insatisfacción en los trabajadores, o estancamiento en la productividad, para de este modo, buscar una solución, por su parte, los empleados conocen qué deben hacer y su desempeño. Es entonces cuando toman gran relevancia la importancia de los manuales administrativos como canales de comunicación entre jefes y empleados en todos los niveles de cualquier empresa.

4.1.2 Importancia de los manuales administrativos

Los manuales representan un medio o canal de comunicación de las decisiones de la administración, concretamente a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos etc. Son necesarios para todos los miembros de una empresa y ayudan a tomar decisiones en el momento oportuno, sin pérdida de recursos materiales ni humanos; todos los trabajadores podrán saber cuál es la tarea que deben cumplir, cuál es su área de trabajo; como también cuál es su jefe superior. (Parreño Herrera , 2002)

De acuerdo con Parreño Herrera (2002), los Manuales Administrativos por su utilidad brindan las siguientes ventajas:

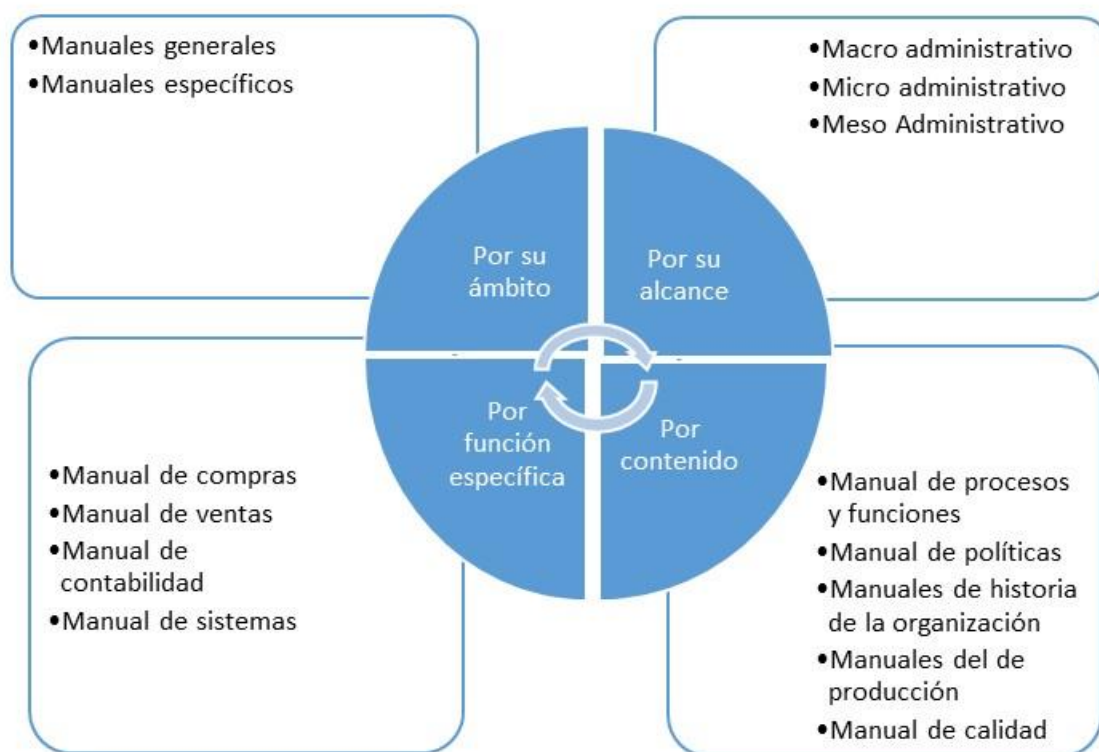
- Estimulan la uniformidad de criterios administrativos.
- Eliminan confusiones en las tareas desarrolladas en la unidad de trabajo.
- Eliminan la incertidumbre y la duplicidad de funciones.
- Agilita el estudio de la organización
- Disminuyen la carga de supervisión.
- Promueve el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Sirven de base para la capacitación.
- Apoyan la realización de programas de simplificación de trabajo y de control de costos.
- Evitan la implantación de procedimientos incorrectos. (p.50)

4.1.3 Clasificación de los manuales administrativos.

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. (Almeida Montero, 2015)

Dependiendo de las necesidades de cada empresa, así como su actividad, bien sea pública o privada, se establecen los manuales que requiere para su adecuado funcionamiento. Se hace la aclaración de que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, sección, una mesa, un puesto, entre otros. Existen por tanto diversas clasificaciones de los manuales,

Figura 1. Clasificación de los Manuales Administrativos.



Fuente. Tomado de Almeida Montero, (2015)

El manual de funciones es aquel documento formal donde se consignan todas las actividades o tareas que se deben desarrollar dentro de un puesto o cargo específico, en este sentido, complementa el manual de procesos, el cual muestra cómo y de qué forma se deben ejecutar y/o realizar dichas actividades o tareas (Becerra Valencia, Suárez González, & Vergara Riaño, 2013).

4.2 Marco conceptual

Con el fin de fundamentar y comprender el contexto en medio del cual se desarrolla la presente investigación, se aclaran a continuación cuatro conceptos básicos como son: estructura organizacional, funciones, procesos y perfil de cargos.

Inicialmente, es importante aclarar el concepto de **estructura organizacional**, la cual es la distribución que se realiza de manera formal de los cargos y/o empleos dentro de una empresa, dicho proceso involucra la toma de decisiones sobre especialización del trabajo, división por áreas o departamentos, teniendo en cuenta las funciones de cada uno, línea de mando, control y centralización (Robbins & Coulter, 2005).

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario precisar las funciones dentro de un contexto empresarial, las cuales hacen referencia a todas las actividades necesarias en una organización para la producción de bienes y servicios, para ello Fayol (1971) estableció cinco funciones básicas que debe cumplir toda empresa: 1) Funciones técnicas u operativas, que son aquellas que están directamente ligadas a la producción de bienes y servicios. 2) Funciones comerciales, relacionadas con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa. 3) Funciones financieras y contables, encaminadas al manejo del capital, costos, inventarios, balances y estadísticas. 4) Funciones de seguridad, las cuales son las que velan por el bienestar de las personas que laboran en la organización y 5) Funciones administrativas, encargadas de integrar y controlar todas las demás funciones mediante la planificación, organización, dirección, la coordinación y el control.

Además, es importante establecer, los perfiles de cargo requeridos para la ejecución adecuada de las funciones dentro de la empresa, teniendo en cuenta que éstos, hacen referencia a los requisitos exigidos y a la contribución individual de cada cargo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Alles, 2006).

Por último, los procesos hacen referencia a secuencia de tareas que se realizan de forma consecutiva y ordenada, una detrás de la otra, con el fin de alcanzar un objetivo o un fin concreto. En una organización, la suma de muchos procesos tendrá como resultado la entrega de un producto o servicio al cliente (Pérez Fernández , 2010).

4.3 Marco legal

De acuerdo con Villegas, Melo White, Márquez Arango, & Puyo Vasco (2019), bajo el nombre jurídico de Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL), o también de organizaciones no gubernamentales (ONG), de entidades de utilidad común, entre otros, se conocen las personas jurídicas privadas, que no reparten sus rendimientos, utilidades o beneficios y del no reembolso durante su existencia o al momento de la liquidación de los aportes y, en general, de su patrimonio. Igualmente, su principal objetivo o actividad debe estar destinado a un fin de beneficio social, o a lo que se ha llamado actividades meritorias.

Por tanto, dichas entidades deben cumplir con una serie de requerimientos legales con el fin de asegurar la transparencia en sus transacciones, a continuación, se hace referencia al contexto legal en el cual deben operar las ESAL.

La Constitución Política de Colombia (1991), define las diferentes formas asociativas con posibilidad de constitución. incluye también las funciones de inspección, vigilancia y control por parte del estado. las referencias a formas asociativas incluyen: garantía del “derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad” (artículo 38). Protección y promoción por parte del estado a las formas asociativas y solidarias de propiedad (artículo 58). Contribución del estado “a la organización, promoción, capacitación de las asociaciones de profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales [...]” (artículo 103). Responsabilidad del presidente de la república para ejercer la inspección y vigilancia “[...] sobre instituciones de utilidad común para que sus rentas se conserven y sean debidamente aplicadas y para que en todo lo esencial se cumpla con la voluntad de los fundadores” (artículo 189, numeral 26).

Además, el decreto 2150 de 1995, establece que todas las entidades sin ánimo de lucro (ESAL) deben registrarse ante la cámara de comercio con jurisdicción en el domicilio principal de la persona jurídica que se constituye, a menos que la normatividad la haya exceptuado. esta inscripción se desarrolla en los mismos términos, tarifas y condiciones para el registro mercantil de los actos de las sociedades comerciales, se permite a las organizaciones desarrollar su objeto social, ejercer legalmente sus derechos y contraer obligaciones.

Por otro lado, el decreto 2150 de 2017, establece que todas las ESAL deben presentar calificación para pertenecer al régimen tributario especial, teniendo como principal beneficio una tarifa del 20% del Impuesto de Renta y Complementario sobre el beneficio neto o excedente, y tendrá el carácter de exento, cuando éste se destine directa o indirectamente a programas que desarrollen el objeto social y la actividad meritoria de la entidad, en el año siguiente a aquel en el cual se obtuvo. Para tal fin, cada año estas organizaciones deben presentar informe ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, dicho informe comprende sus estados financieros, además de documento de gestión anual. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN , 2017)

4.4 Marco Histórico

La Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro fue constituida mediante acta de Asamblea General, el 20 de septiembre del año 2017 por treinta (30) mujeres en calidad de asociadas fundadora, las cuales se asociaron con el fin de crear una entidad sin ánimo de lucro que promueva la inclusión laboral de la mujer, mediante acciones tendientes a fomentar la capacitación y el empleo para ello se relaciona a continuación la misión, la visión, los valores y un recuento de las actividades desarrolladas por la Asociación hasta la fecha.

– **Misión**

La Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro, promueve y fortalece el desarrollo integral de la mujer, buscando: su empoderamiento, el emprendimiento y el mejoramiento de su capacidad productiva.

– **Visión**

Para el año 2025 la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro, será reconocida a nivel local, departamental, nacional e internacional como una Asociación que promueve el desarrollo integral de la mujer, impulsando el emprendimiento de sus asociadas, capacitándolas y comercializando productos y/o servicios de calidad, diferenciados por su valor agregado, velando por el bienestar de la mujer Caicedonita y el desarrollo económico de la región.

– **Valores corporativos**

Responsabilidad. Trabajamos con seriedad, con el fin de generar un ambiente de confianza tanto para nuestras asociadas, beneficiarias y nuestros clientes.

Respeto. Valoramos las diferencias y las habilidades de cada persona como individuo único e irrepetible.

Honestidad. Luchamos por brindar seguridad y confianza a nuestras asociadas por medio de actos transparentes, al mismo tiempo que calidad a nuestros clientes.

Lealtad. Nos enfocamos en la fidelidad hacia la empresa, buscando su permanencia a través del tiempo.

Solidaridad. Valorar a los demás como a iguales, teniendo en cuenta sus capacidades, trabajando por el bien común, apoyando de manera armónica para el cumplimiento del objeto social de la organización.

– Actividades realizadas año 2017

Gestión y participación en el curso de Asociatividad y Emprendimiento a través de la Oficina de Desarrollo Social del municipio y coordinación de la Oficina de la Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual, donde se capacitaron 30 mujeres.

Figura 2. Fotos tomadas en la culminación de la capacitación en Asociatividad y Emprendimiento.



Fuente. Proporcionadas por la Asociación (2017).

Se gestionó la capacitación en patronaje nivel I a través del SENA y la coordinación de la oficina de la Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual, donde se beneficiaron 40 mujeres del municipio, entre ellas las asociadas.

Figura 3. Fotos tomadas de la capacitación en patronaje nivel I.



Fuente. Proporcionadas por la Asociación (2017).

– **Actividades realizadas año 2018**

Gestión y participación en el curso de patronaje nivel II en convenio con el SENA y la Oficina de la Mujer, Equidad de Género del Municipio de Caicedonia Valle.

Figura 4. Fotos tomadas de la capacitación en patronaje nivel II.



Fuente. Proporcionadas por la Asociación (2018).

Convenio estratégico entre SENA regional Cartago, Cámara de Comercio de Sevilla y la Asociación, con el fin de iniciar carrera técnica y complementario en confección con manejo de máquina plana.

Figura 5. Foto tomada de la reunión inicial con el SENA y Cámara de Comercio.



Fuente. Proporcionadas por la Asociación (2018).

Gestión y participación en el curso en Trabajo en Equipo y Atención y Servicio al Cliente Interno y Externo en convenio con el SENA Regional Cartago y Cámara de Comercio de Sevilla, dónde se beneficiaron 50 mujeres del municipio.

Figura 6. Foto tomada en la capacitación en Trabajo en Equipo.

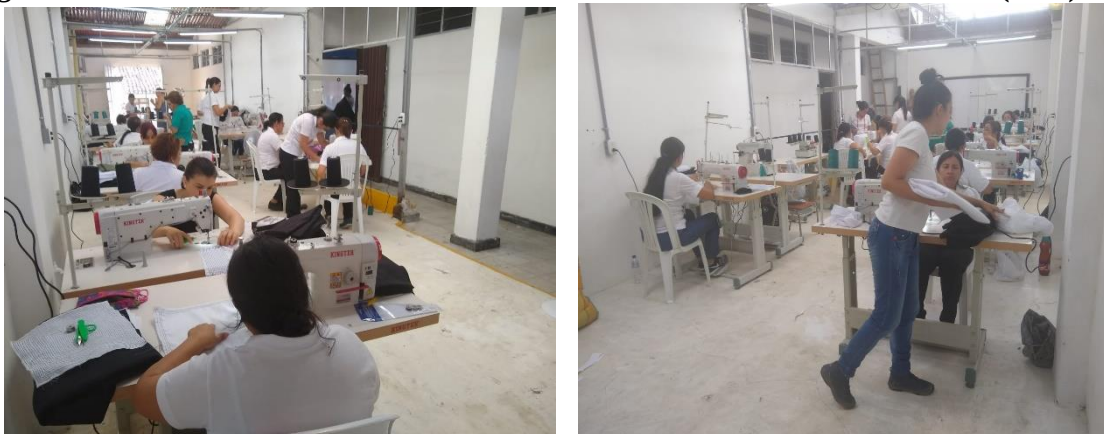


Fuente. Proporcionadas por la Asociación (2018).

– Actividades realizadas año 2019

Consecución y adecuación de un local para establecer el taller de confección de la asociación, el cual fue adecuado conforme a los requerimientos solicitados por el SENA para iniciar la formación en el Técnico en Patronaje Industrial de Prendas de Vestir.

Figura 7. Fotos tomadas de la adecuación del taller de confección de la Asociación (2019)



Fuente. Proporcionadas por la Asociación (2019).

– Actividades realizadas año 2020

Entre los años 2020 e inicios del 2021 se desarrollaron diferentes capacitaciones entre ellas: Técnico en patronaje industrial de prendas de vestir, el cual cuenta con una duración aproximada de 16 meses, además de diferentes formaciones complementarias en patronaje y diseño.

Figura 8. Fotos tomadas de las diferentes capacitaciones y formaciones realizadas.



Fuente. Proporcionadas por la Asociación (2020).

Desde la declaratoria de pandemia por COVID 19, en el año 2020, el taller cerró sus puertas, con el fin de salvaguardar la salud de sus asociadas y beneficiarias, razón por la cual se

suspendieron los procesos de formación y producción. Actualmente la organización se prepara para abrir de nuevo sus puertas, con el fin de iniciar el proceso productivo en diseño, patronaje, confección y maquila.

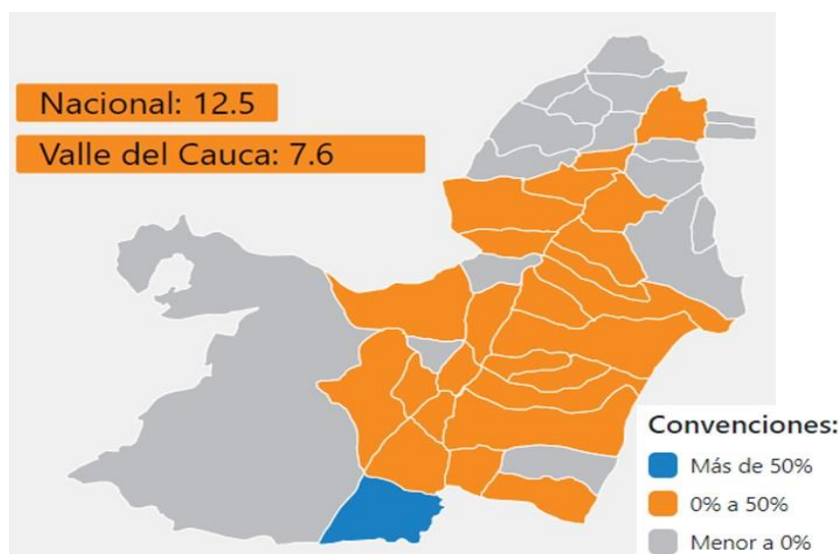
4.5 Marco contextual

4.5.1 Contexto sociodemográfico.

El municipio de Caicedonia tiene una extensión territorial de 165 km² y limita al norte con el municipio de Tebaida (Quindío), al oriente con Calarcá, Pijao y Génova (Quindío), al sur y occidente con el municipio de Sevilla. Cuenta con fuentes hídricas como el río La Vieja, río Pijao y quebrada El Sinaí (Gobernación del Valle del Cauca, 2018).

De acuerdo al censo realizado por el DANE en el año 2018, el municipio de Caicedonia está poblado por 28.825 personas, de los cuales el 49% corresponde al sexo masculino y el 51% al sexo femenino (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, 2021).

Figura 9. Variación porcentual intercensal nacional, Valle del Cauca y por municipios 2018.



Fuente. DANE, distribución por departamentos (2018)

Como se aprecia en la figura 8, Caicedonia Valle del Cauca fue uno de los municipios que tuvo disminución de población (menor a 0%), evidenciando una reducción del número de población, que puede ser originada por la emigración, baja fecundidad, alta mortalidad o un proceso natural de envejecimiento (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, 2021).

En la tabla 1 se muestra la distribución poblacional por sexo y edad en el municipio de Caicedonia, teniendo en cuenta que la población femenina es levemente mayor con un 51% aproximado de la población total municipal.

Tabla 1. Población mujeres municipio de Caicedonia Valle del Cauca

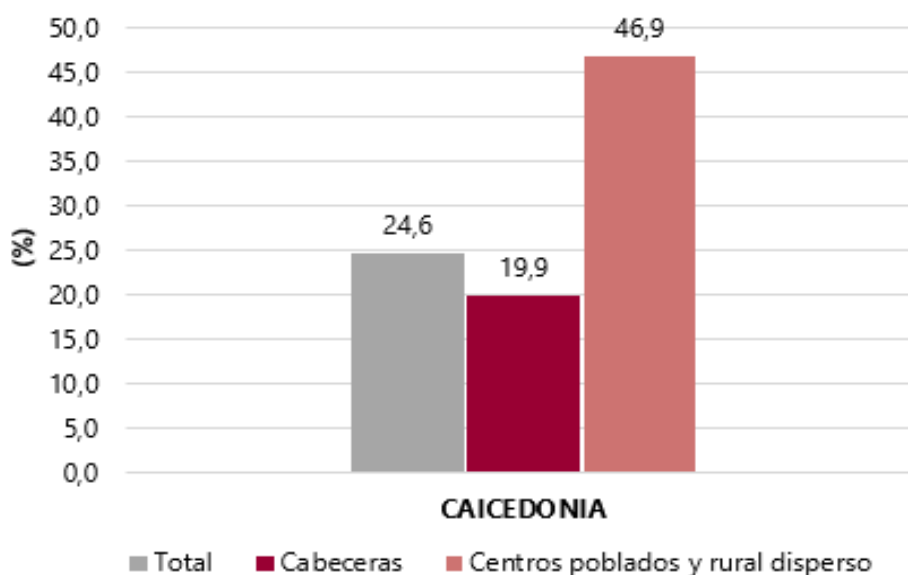
Rango (años)	Hombre	Mujer
0-4	125	200
5 - 9	1175	1099
10-14	1231	1149
15-19	1380	1295
20-24	1370	1308
25-29	1107	1084
30-34	936	1280
35-39	836	1050
40-44	906	1021
45-49	1000	1045
50-54	1004	1189
55-59	909	856
60-64	679	633
65-69	484	458
70-74	390	392
75-79	313	330
80+	279	312
Subtotal	14.124	14.701

Fuente. Planeación municipal, Caicedonia Valle del Cauca (2018)

4.5.2 Contexto económico.

En el municipio de Caicedonia Valle del Cauca, para el año 2018, como se evidencia en la figura 10, el índice de pobreza multidimensional total en el municipio fue del 24,6%, es decir 4,6 puntos por encima del índice departamental. Además, los centros poblados y rurales dispersos alcanzaron un índice de pobreza del 46,9%, prácticamente doblando la medida municipal y departamental.

Figura 10. Pobreza multidimensional municipio de Caicedonia Valle del Cauca años 2018.



Fuente. Tomado del Censo nacional de población y vivienda (CNPV 2018).

En cuanto a las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio, y de acuerdo al informe presentado por la Camara de Comercio de Sevilla (2018), éstas se focalizan en el sector primario y en el sector terciario, en el primero a través de la producción de bienes para el consumo o para materia prima implementada en la industria, y en el segundo a través de la prestación de servicios como el comercio, restaurantes, hoteles, establecimientos financieros, seguros, entre otros.

En la figura 11, se reflejan las principales actividades económicas en el municipio, ubicándose en primer lugar la agricultura con un 28,78% de participación, seguido por el sector correspondiente a establecimientos financieros, seguros, entre otros. En tercer lugar, se encuentra el comercio, restaurantes y hoteles con el 16,40% de participación. La industria y manufactura sólo cuenta con un 0,90% de participación en el municipio, esto se debe a que existen muy pocas empresas enfocadas en la transformación de bienes. (Camara de Comercio de Sevilla , 2018)

Figura 11. Porcentaje de valor agregado municipal por ramas de actividad económica.



Fuente. Tomado de informe socioeconómico Cámara de Comercio (2018)

En cuanto a los empleados registrados, se ha reportado en la cámara de comercio de Sevilla y lo que respecta a su vigencia un total 1589 empleados, de los cuales la mayor cantidad, 1241, deriva de las personas naturales, mientras que las personas jurídicas han generado 348 empleos; en la jurisdicción Sevilla se han fomentado 807 empleos y para Caicedonia 782. (Camara de Comercio de Sevilla , 2018)

4.5.3 Contexto político legal

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2010-2014 “Prosperidad para todos”, consagró la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres, definiendo en los artículos 177 y 179 la obligación de construir de manera participativa, bajo la coordinación de la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (ACPEM), una Política nacional integral de Equidad de Género para garantizar los derechos humanos integrales e interdependientes de las mujeres y la igualdad de género. La adopción de estos artículos fue posible por la incidencia política de las

redes y organizaciones nacionales de las mujeres en el Consejo Nacional de Planeación. (ACPEM, 2021)

A partir de lo anterior, se creó en cada departamento del país, la oficina de la Mujer, Equidad de Género y Diversidad Sexual, ello con el fin de enfocar acciones tendientes a la promoción de los derechos de las mujeres como gestoras de desarrollo social, económico, político, etc.

El 01 de mayo de 2016 se creó la Oficina de la Mujer y Equidad de Género de Caicedonia Valle del Cauca, oficina adscrita a la Secretaría de Desarrollo Social; así mismo se creó el cargo de la profesional universitaria encargada de liderar, se realizó concurso de méritos y la respectiva posesión (Acta de posesión profesional universitario N° 027 de 2016, cargo 219, grado 02).

5. Metodología

5.1 Tipo de Estudio

La investigación descriptiva es uno de los tipos de estudio más populares y utilizados por los trabajos de grado, los pregrados y muchas de las maestrías, son estudios de carácter eminentemente descriptivo. En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos y guías. (Bernal Torres, 2010, p.113)

Teniendo en cuenta lo anterior, el tipo de estudio a utilizar en el presente proyecto es el descriptivo, teniendo en cuenta trabajos y estudios realizados con respecto al tema que se plantea en la investigación, necesarios para el diseño de un manual de descripción de funciones y procedimientos. Así como también se analizarán y detallarán características, formas de conducta y comportamientos al interior de la Asociación.

5.2 Método de investigación

El método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. Inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. Por otro lado, el método inductivo se utiliza para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. (Bernal Torres, 2010, p.59)

Tomando como base lo anterior, el método a utilizar es el deductivo e inductivo, puesto que teniendo en cuenta lo planteado, la aplicación del método inductivo se reflejará en la observación de los hechos o situaciones en la Asociación, con el fin de llegar a conclusiones generales sobre la situación actual en la organización. Por otro lado, en el método deductivo, se tendrá como base las conclusiones generales que permitirán el diseño de un manual de descripción de funciones y procedimientos para la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro.

5.3 Técnicas y fuentes de recolección de información

5.3.1 Técnicas.

Para las técnicas de recolección de la información requerida en el desarrollo del presente proyecto, se utilizará la entrevista a la presidenta de la asociación (ver anexo 2) y la aplicación de una ficha técnica de descripción de funciones y procesos a la coordinadora de producción y operarias que participan en el proceso productivo (ver anexo 3).

5.3.2 Fuentes primarias.

Para el desarrollo del presente proyecto, se utilizan dos tipos de fuentes de información como son primarias y secundarias.

Con el fin de realizar el diagnóstico que determinará el estado actual en la estructura de la Asociación, sus requerimientos y necesidades en cuanto a puestos de trabajo y procesos productivos, se aplicará entrevista a la presidenta de la Asociación y ficha técnica a la coordinadora de producción y a las operarias, con el fin de conocer la cantidad de personas que participan en el proceso productivo de confección de prendas, así como la capacidad de producción, tipo de prendas que se confeccionan, cargos y perfiles requeridos.

5.3.3 Fuentes secundarias

Dentro de las fuentes de información secundarias, se tendrá en cuenta trabajos de investigaciones realizados anteriormente, información bibliográfica como modelos y esquemas que faciliten el desarrollo de los objetivos propuestos como libros, estudios, artículos de revista, informes, entre otros.

5.4 Población

La población objeto de estudio se encuentra conformada por 20 asociadas que hacen parte del proceso administrativo y productivo en el taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro

5.5 Tratamiento de la información

Teniendo en cuenta el contexto de pandemia actual, la información se recolectará por medio de la plataforma formulario de Google, el cual procesa las respuestas automáticamente, permitiendo que la información sea exportada al programa Excel para su posterior presentación e interpretación.

5.6 Fases de la investigación

- Fase 1: se elabora un diagnóstico de la estructura organización mediante la aplicación de entrevista a la presidente de la asociación.
- Fase 2: se establecen las funciones y perfiles de los cargos de la empresa mediante la aplicación de la ficha técnica de funciones.
- Fase 3: se establecen los procesos que se ejecutan en la organización mediante la ficha técnica de procesos.
- Fase 4: se elabora el documento final.

5.7 Resultados esperados

Con el desarrollo del presente proyecto se espera como resultado el Diseño de un Manual de Funciones y Procesos para la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro que le facilite el desarrollo de su actividad productiva.

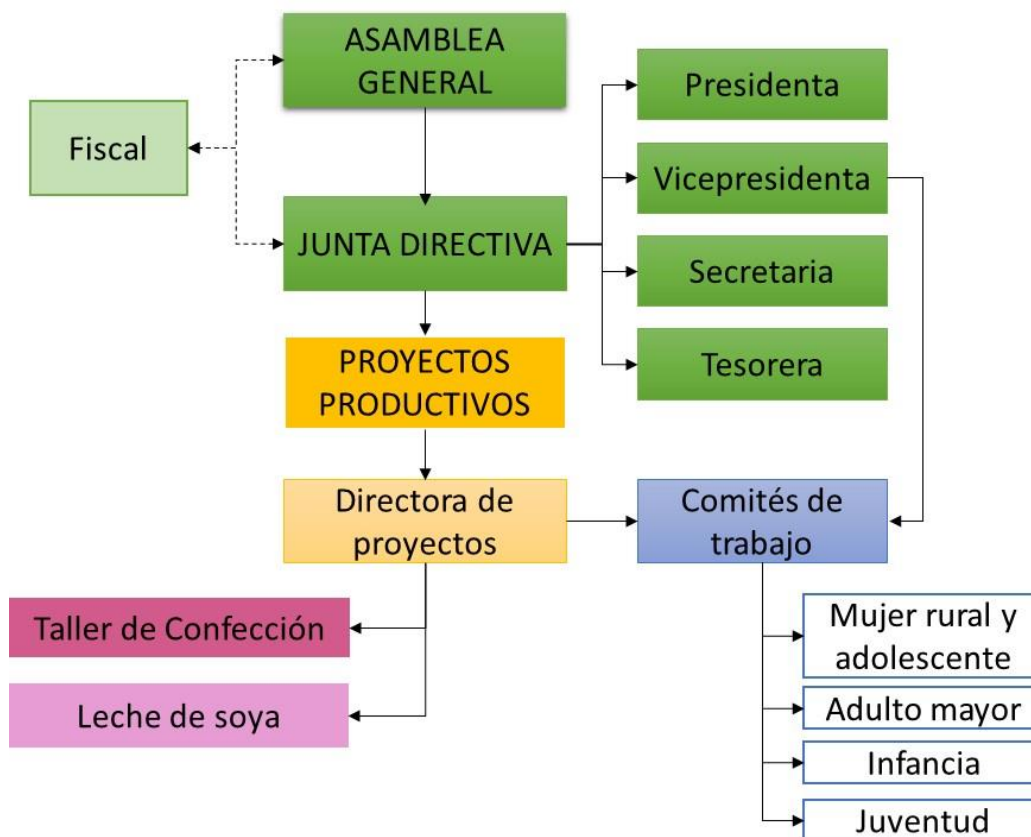
6. Análisis de los resultados

A continuación, se presentan el desarrollo de los objetivos propuestos como resultado de la investigación realizada.

6.1 Diagnostico de la estructura organizacional actual, cargos y procesos.

En la Figura 12 se puede apreciar el organigrama general de la Asociación, teniendo en cuenta que es una organización sin ánimo de lucro que busca impulsar proyectos productivos que fortalezcan la participación de la mujer en el ámbito tanto social como económico.

Figura 12 Organigrama general de la Asociación.



Fuente. Tomado de Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro (2021).

En la Figura 13, se muestra el organigrama del taller de confección de la organización, donde se aprecia como máximo órgano de decisión y control, la Junta Directiva de la Asociación, seguidamente se encuentra la Dirección de Proyectos conformada por una directora encargada de coordinar los proyectos productivos de la organización, como apoyo de ésta, se cuenta con una Coordinación General donde se encuentra la persona encargada de enfocarse únicamente en todo lo que tiene que ver con la parte administrativa y operativa del taller.

De la Coordinación General se desprenden tres coordinaciones: la de producción y compras quien debe coordinar las operarias. La Coordinación Administrativa y Financiera con su correspondiente asistente y, por último, la Coordinación de Mercadeo y Publicidad quien coordina lo relacionado con las ventas.

Figura 13. Organigrama del taller de confección de la Asociación.



Fuente. Tomado de Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro (2021).

Además de lo anterior, en la Tabla 2, se muestran las respuestas dadas por la presidenta de la Asociación en la entrevista realizada.

Tabla 2. Resultados entrevista a la presidenta de la Asociación

Aspecto	Preguntas diagnosticas	Si	No	Observaciones
Cultura y modelo de negocio	¿Cuántas personas intervienen en el proceso administrativo y productivo del taller?	NA		20 personas
	¿Se renueva personal constantemente?		X	
	¿Existe un proceso selectivo de contratación de personal?	X		
	¿Se cuenta con una estructura organizacional definida?	X		
	¿Cuentan con el diseño de un plan de negocios?	X		
Procesos	¿Qué tipo de prendas se confeccionan en el taller?	NA		Uniformes y blusas femeninas
	¿Los procesos productivos se encuentran supervisados?	X		
	¿Qué actividades hacen parte del proceso productivo?	NA		Diseño y patronaje, corte y confección, planchado, etiquetado,
	¿Cada proceso cuenta con su espacio físico adecuado?	X		
	¿Cuentan con un estimado de los tiempos de producción?	X		
	¿Cada operaria tiene funciones definidas específicas sin dar lugar a la sobrecarga de funciones?	X		
Maquinaria	¿Cuentan con la maquinaria, herramientas y equipo necesario para la confección de prendas que producen?		X	Se requiere más maquinaria (Botonadora/Ojaladora y cortadora)
	¿Hay establecido un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria?	X		

	¿Las máquinas se encuentran distribuidas adecuadamente para facilitar la producción?	X	
--	--	---	--

Fuente. Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro (2021).

De acuerdo a los resultados de la entrevista, se presentan a continuación tres (3) conclusiones:

6.1.1 Cultura y modelo de negocio.

Se evidencia que en el taller de la asociación intervienen 20 personas entre personal directivo, administrativo y operativo. Además, se procura que no exista una alta rotación de personal, puesto que ello conlleva a un aumento de costos por tener que aplicar varias veces el proceso de selección e inducción, ello teniendo en cuenta que el personal que ingrese a laborar debe desarrollar las competencias necesarias y requeridas de acuerdo a las funciones que se vayan a desempeñar. Para lo anterior, han realizado convenios con el SENA, quienes son los encargados por medio de oferta cerrada, capacitar el personal tanto operativo como administrativo.

El proceso de selección e inducción de personal se realiza llevando a cabo convocatorias abiertas, donde las mujeres que lo requieran se inscriben de acuerdo a pre requisitos establecidos, de allí se inicia un proceso de capacitación de la mano con la entidad antes mencionada, en dicha formación, quienes desarrollen las competencias requeridas son seleccionadas.

Actualmente se cuenta con un plan de negocios, el cual será presentado el próximo año en convocatorias que se ajusten a las necesidades del taller.

6.1.2 Procesos.

Para la supervisión de los procesos de confección de uniformes y blusas femeninas, se cuenta con una Coordinación de Producción y Compras, conformado por una coordinadora, cuya

función principal es verificar de manera oportuna que cada uno de los procesos productivos se desarrollen de acuerdo a los parámetros establecidos, tomando como base la adecuada ejecución de cada uno.

6.1.3 Maquinaria.

De acuerdo a las respuestas proporcionadas, la Asociación si cuenta con un plan preventivo de mantenimiento de la maquinaria con la cual cuentan hasta el momento, las cuales se encuentran distribuidas de acuerdo a las necesidades de producción, aunque se reconoce que hacen falta dos tipos de máquinas, las cuales podrían optimizar aún más la producción.

6.2 Funciones y perfiles de los cargos

Con el fin de dar cumplimiento al segundo objetivo propuesto, se establecen a continuación los perfiles de los cargos directivos/administrativos y operativos del taller de confección de la Asociación.

6.2.1 Cargos directivos/administrativos.

En la Tabla 3 se establecen los cargos directivos y administrativos que influyen en la operación del taller de confección y se hace referencia a los perfiles y principales funciones.

Tabla 3. Perfiles y principales funciones de los cargos administrativos del taller de confección.

Cargos	Perfiles	Principales funciones
Junta Directiva	Se encuentra conformada por asociadas fundadoras en los cargos de: Presidenta, Vicepresidenta, Secretaria y Tesorera. Su sistema de selección se da	– Velar por el cumplimiento de los Estatutos y de las decisiones adoptadas en la Asamblea General de la Asociación. – Formular proyectos para el desarrollo de los objetivos. – Realizar la planeación estratégica de acuerdo a los proyectos formulados.

	por medio de votación en Asamblea General, se requiere que sean personas: – Proactivas – Honestas – Responsables Además que no hayan cometido faltas que conlleven a acciones disciplinarias como asociadas.	– Autorizar los gastos y celebrar los contratos necesarios para lograr los objetivos de la asociación – Autorizar los gastos que demande la representación que no podrá exceder ni comprometer a la Asociación fuera de sus objetivos – Autorizar a la Asociación para que acepte donaciones, herencias o legados condicionales o modales a su nombre, siempre que la condición o el modo no contraríen las disposiciones estatutarias y legales. – Presentar informes de gestión a las asociadas en las asambleas – Autorizar a la Presidenta para firmar contratos a nombre de la Asociación, – Aprobar planes y proyectos. – Establecer la conformación de la planta de personal y su remuneración, así como la suspensión y/o cancelación de contratos laborales. – Velar por el adecuado funcionamiento de la asociación. – Programación de producción en el taller – Programación de mantenimiento y correctivo de la maquinaria
--	--	---

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 3 (Continuación)

Cargos	Perfiles	Principales funciones
Directora de proyectos	Es elegida por la asamblea general de asociadas fundadoras. Debe ser una persona con formación en proyectos y financiera, responsable y proactiva.	– Su principal función es la gestión de los proyectos formulados por la junta directiva de la Asociación, ante las entidades competentes. – Supervisar la coordinación general de cada proyecto. – Presentar informes trimestrales del nivel de avance/cumplimiento por proyecto ante la junta directiva.

Coordinadora general	Persona responsable con conocimientos administrativos, capaz de dirigir, coordinar, planear, organizar y controlar todas las actividades de un taller de confección. Con empatía, sentido de pertenencia, amabilidad y honestidad.	– Mantener el correcto funcionamiento del taller en general. – Dirigir y controlar tanto las funciones administrativas como operativas del taller. – Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal que labora en el taller, analizando la eficiencia del desempeño del trabajo. – Establecer y realizar evaluaciones de desempeño por área – Analizar los informes de cada coordinación y establecer mejoras.
Coordinadora administrativa y financiera	Técnica, tecnóloga o profesional en carreras administrativas o contables. Persona capacitada con conocimientos tanto administrativos como contables. Con sentido de responsabilidad y trabajo en equipo.	– Ser el principal apoyo de la coordinación general, garantizando que los procesos administrativos y financieros – Se cumplan con base en los objetivos y propósitos de la Asociación, bajo el marco del respeto y – Cumplimiento de los principios y estatutos legales de la organización. – Realizar labores administrativas delegadas por la coordinación general. – Registrar y controlar las actividades financieras del taller – Elaborar planes de presupuestos mensuales para el adecuado funcionamiento del taller de confección. – Entregar mensualmente a la tesorera de la Asociación

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 3 (Continuación)

Cargos	Perfiles	Principales funciones
Coordinadora de mercadeo y publicidad	Técnica, tecnóloga o profesional en carreras administrativas, de mercadeo o áreas a fines. Comprometida, responsable, autodidacta, con buenas	– Realizar plan de mercadeo y ventas, que incluyan: estudio de mercado, segmentación, identificar y analizar competidores y tendencias del mercado. – Realizar informes recopilando y analizando los datos de ventas. – Organizar actividades promocionales para las prendas confeccionadas en el taller.

	técnicas de expresión verbal y corporal.	– Reportar a la coordinación general el listado de clientes y ventas mensualmente.
Coordinadora de producción y compras	Técnica, tecnóloga o profesional en carreras administrativas con conocimiento en el área de confección de prendas. Sentido de pertenencia, buena empatía y trabajo en equipo.	– Realizar el control de calidad a cada una de las prendas a confeccionar. – Verificar que siempre se cuente con el equipo y las herramientas necesarias para el trabajo. – Vigilar que el personal de área de producción realice de manera eficiente sus labores y confeccione adecuadamente las prendas. – Coordinar la mano de obra, los materiales, herramientas y las instalaciones para mejorar en lo mejor posible la producción.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

6.2.2 Cargos operativos.

Los cargos operativos corresponden a las actividades propias de las operarias que intervienen directamente en la producción de las prendas y las vendedoras. En la Tabla 4 se identifican los cargos y funciones requeridas en ésta área.

Tabla 4. Perfiles y principales funciones de los cargos operativos del taller de confección.

Cargos	Perfiles	Principales funciones
Operaria de diseño y patronaje	Técnica o tecnóloga en diseño y patronaje, con sentido de responsabilidad, honesta, orientada al trabajo en equipo.	– Diseñar los modelos de acuerdo a los requerimientos de los clientes. – Tomar las medidas necesarias para el diseño de las prendas. – Realizar los patrones correspondientes de acuerdo a medidas y tallaje. – Reportar a la coordinadora de producción los materiales requeridos para la confección de las prendas.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 4 (Continuación).

Cargos	Perfiles	Principales funciones
Operaria de corte y confección	Técnica o tecnóloga en confección de prendas o áreas a fines, con conocimientos en el manejo de las diferentes máquinas. Con sentido de responsabilidad, honesta, orientada al trabajo en equipo.	– Coser, remallar o confeccionar las diferentes prendas. – Cumplir con los tiempos estipulados para la confección de cada prenda. – Cumplir con la cantidad o volumen de producción establecidos.

Operaria de planchado y control de calidad	Persona con conocimientos en la confección de prendas o áreas a fines. Con sentido de responsabilidad, honesta, orientada al trabajo en equipo.	– Planchar cada una de las prendas producidas. – Verificar que las prendas se encuentren en óptimas condiciones. – Reportar a la Coordinadora de Producción los errores encontrados. – Cumplir con los tiempos establecidos para el planchado de las prendas. – Empacar las prendas de manera adecuada.
Operaria de etiquetado, almacenaje e inventario	Persona con conocimientos en la confección de prendas o áreas a fines. Con sentido de responsabilidad, honesta, orientada al trabajo en equipo.	– Organizar de manera adecuada las prendas empacadas. – Clasificar el producto terminado de acuerdo a lo solicitado. – Verificar que los materiales a utilizar en la confección estén en óptimas condiciones. – Verificar y reportar a la Coordinadora de Producción los niveles de materia prima de acuerdo a la producción de prendas. – Organizar el almacén para evitar confusión entre materia prima y producto terminado.
Vendedora	Personas con capacidad de una buena comunicación y trabajo en equipo. Con estudios en ventas y atención al cliente, así como conocimiento en áreas de confección y afines.	– Apoyar a la coordinación de mercadeo y ventas en estudios continuos de mercado. – Monitorear y dar ideas sobre nuevos canales de comercialización – Informar los acuerdos establecidos con los clientes. – Verificar la capacidad de producción antes de comprometer el taller.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

6.3 Procesos y procedimientos que se realizan en el taller de confección de la Asociación

De acuerdo a la herramienta de recolección de información ficha descripción de proceso (ver anexo 3), se recopilaron datos generales sobre los procesos que se realizan tanto a nivel directivo/administrativo como operativo, a continuación, se identifican los procesos.

6.3.1 Mapa de procesos

En la Figura 14, se aprecia el mapa de procesos diseñado para el taller de confección de la Asociación, de acuerdo a los procesos que allí se realizan y que son necesarios para su funcionamiento.

Figura 14. Mapa de procesos Asociación.



Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada (2021)

Tabla 5. Procesos directivos y de apoyo con sus principales propósitos.

Nombre del proceso	Responsable	Cantidad de responsables	Principales propósitos
Direccionamiento estratégico	Junta directiva	4	Orientar y dirigir a la organización, mediante acciones a tomar, para cumplir con sus objetivos y metas propuestas. Formular o aprobar planes de mejora para el taller de la Asociación. Establecer el sistema de selección, inducción y capacitación del personal.
Gestión de proyectos	Directora de proyectos	1	Velar por el cumplimiento de los presupuestos establecidos y el adecuado desarrollo de todas las actividades del taller. Establecer indicadores de medición de cumplimiento para todas las áreas del taller.
Coordinación general	Coordinadora general	1	Coordinar todas las actividades del taller de confección. Monitorear el nivel de satisfacción del personal que labora en el taller. Recopilar los informes de cada coordinación y presentarlos ante la junta directiva.
Coordinación de producción y compras	Coordinadora de producción y compras	1	Establecer el procedimiento de compras para proveer de los insumos y materia prima necesarios para el desarrollo de cada actividad productiva dentro del taller. Verificar los niveles de inventario, tanto de materia prima, como de producto terminado.

Coordinación contable y financiera	Coordinadora financiera/contable	1	Realizar el registro oportuno de compras y ventas. Suministrar información financiera, confiable y oportuna a la coordinación general.
Coordinación de mercadeo y publicidad	Coordinadora de mercadeo y publicidad	1	Identificar oportunidades de negocios y venta de productos, analizando la competencia y haciendo sugerencias para adaptar el producto a las necesidades de los clientes.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 6. Procesos operativos y sus principales propósitos

Nombre del proceso	Responsable	Cantidad de responsables	Principales propósitos
Diseño y patronaje	Operaria de diseño	1	Garantizar los moldes y modelos necesarios de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los clientes.
Corte y confección	Operaria de corte y confección	7	Cortar las telas suministradas de acuerdo al molde proporcionado y de manera adecuada evitando el desperdicio.
Planchado y control de calidad	Operaria de planchado	1	Planchar cada prenda de manera adecuada, revisando al mismo tiempo la presencia de cualquier error.
Etiquetado y almacenaje	Operaria de etiquetado y almacenaje	1	Etiquetar las prendas y empacarlas de manera adecuada, llevando un control sobre el inventario de salida y entrada.
Control de calidad y venta	Operaria de control de calidad y venta	1	Realizar la revisión final del producto para su posterior venta y despacho.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

En las Tablas 5 y 6 que se presentaron anteriormente se realiza una descripción general de los procesos que se llevan a cabo en el Taller de confección de la Asociación, así como los responsables y la cantidad de responsables por cada proceso. A continuación, en el desarrollo del objetivo 4 se profundiza cada uno, teniendo en cuenta la información suministrada.

6.4 Manual de funciones y procesos del taller de confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.

El manual de descripción de funciones y procesos que se presenta a continuación, ha sido diseñado de acuerdo a los requerimientos y necesidades del Taller de Confección de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de Caicedonia Mirando al Futuro. No obstante, y conforme la organización crezca, es posible que se requieran adaptaciones según la necesidad.

– Definiciones

Confección: serie de actividades de manufactura que llevan a la creación de indumentaria, a partir de un diseño realizado previamente y con ayuda de las herramientas tecnológicas adecuadas para optimizar los procesos necesarios.

Materia Prima (MP): cada una de los insumos que se utilizar para ser transformados en productos elaborados. Ejemplo: Telas, hilos, etc.

Orden de pedido: documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar cierta mercadería. En él se detalla la cantidad a comprar, el tipo de producto, el precio, las condiciones de pago y otros datos importantes para la operación comercial.

Patrón o molde: plantilla realizada en papel para ser copiada en el tejido y fabricar una prenda de vestir, cortando, armando y cosiendo las distintas piezas.

Prenda: indumentaria de vestir, elaborada y terminada.

6.4.1 Funciones y procesos directivos

Dentro de las funciones y procesos directivos se encuentra: junta directiva y planeación estratégica, directora de proyectos y gestión de proyectos y coordinadora general, a continuación, se explica cada uno.

g Tabla 7. Funciones junta directiva

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

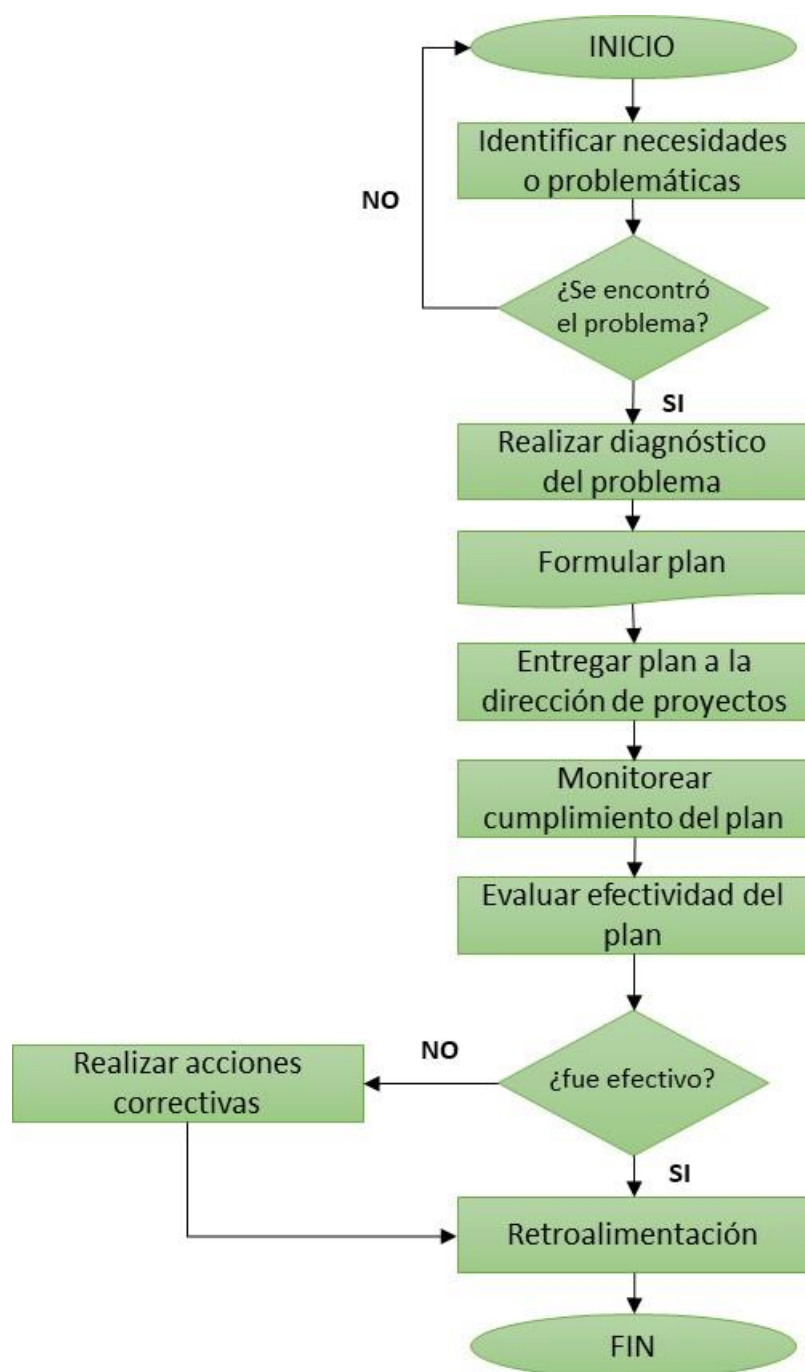
FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Junta directiva	
2. Área o departamento	Directivo	
3. Jefe inmediato y superior	Asamblea general	
4. Supervisa a	Directora de proyecto y coordinadora general	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización, mediante la formulación, aprobación y supervisión de planes estratégicos que conlleven a su ejecución y desarrollo. Supervisar y controlar el adecuado funcionamiento de la organización.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Velar por el cumplimiento de los Estatutos y de las decisiones adoptadas en la Asamblea General de la Asociación. – Aprobar el plan de acción general anual de la Asociación, hacer seguimiento y presentar evaluación del mismo a la Asamblea general. – Autorizar los gastos y celebrar los contratos necesarios para lograr los objetivos de la Asociación. – Autorizar los gastos que demande la representación que no podrá exceder ni comprometer a la asociación fuera de sus objetivos – Autorizar a la Asociación para que acepte donaciones, herencias o legados condicionales o modales a su nombre, siempre que la condición o el modo no contraríen las disposiciones estatutarias y legales. – Presentar informes de gestión a las asociadas en las asambleas – Autorizar a la Presidenta para firmar contratos a nombre de la Asociación, – Formular y aprobar planes y proyectos – Establecer la conformación de la planta de personal, su sistema de contratación y su remuneración, así como la suspensión y/o cancelación de contratos laborales. – Velar por el adecuado funcionamiento de la asociación.		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	NA	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Capacidad de resolución de conflictos – Buena capacidad de comunicación – Liderazgo colectivo – Alto grado de empatía y habilidades sociales	
4. Formación requerida	– Manejo de herramientas ofimáticas – Seguimiento y evaluación de proyectos – Administración de personal – Contratación pública y privada	

Tabla 8. Proceso de planeación estratégica

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Planeación estratégica		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Facilitar el proceso de toma de decisiones, estableciendo el camino o ruta a seguir para la organización.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Junta directiva		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Estatutos de la Asociación Reglamento interno Direccionamiento estratégico		
IV. RESPONSABILIDADES		
– Establecer objetivos estratégicos – Asegurar que se implemente la dirección estratégica en la organización – Coordinar y planificar el funcionamiento de la organización – Realizar evaluaciones sobre el funcionamiento de la organización		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Identificar necesidades o problemáticas en la organización 2. Realizar un diagnóstico 3. Formular un plan de soluciones 4. Entregar plan a la dirección de proyectos 5. Monitorear el cumplimiento del plan 6. Evaluar la efectividad del plan 7. Formular acciones correctivas 8. Retroalimentación	Junta directiva	Anual con revisiones mensuales

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Figura 15. Flujograma proceso plan estratégico



Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 9. Funciones directoras de proyectos

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Directora de proyectos	
2. Área o departamento	Directivo	
3. Jefe inmediato y superior	Junta directiva	
4. Supervisa a	Coordinadora general	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Ejecutar los proyectos formulados por la junta directiva, así como proponer acciones de mejora.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Su principal función es la gestión de los proyectos formulados por la junta directiva de la Asociación, ante las entidades competentes. – Revisar términos de referencia para la presentación de proyectos – Supervisar la coordinación general de cada proyecto. – Presentar informes trimestrales del nivel de avance/cumplimiento por proyecto ante la junta directiva.		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Tecnólogo o profesional en carreras administrativas o afines.	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Capacidad de resolución de conflictos – Comunicación efectiva – Trabajo en equipo – Capacidad de negociación – Asertividad – Motivación – Orientación al logro – Empoderamiento	
4. Formación requerida	– Manejo de herramientas ofimáticas – Manejo de herramientas para el seguimiento y control de proyectos. – Conocimiento en la terminología de proyectos – Manejo de archivo – Saber delegar	

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 10. Proceso de gestión de proyectos

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Gestión de proyectos		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Administrar, planificar, coordinar y realizar seguimiento y control a todas las actividades necesarias para la puesta en marcha de cualquier proyecto.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Junta directiva		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Estatutos de la Asociación Reglamento interno Plan estratégico Plan de negocios		
IV. RESPONSABILIDADES		
Garantizar la adecuada ejecución de los proyectos formulados por la junta directiva, presentando informes periódicos sobre el avance de los mismos.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Recibe y revisa el proyecto entregado por la Junta Directiva. 2. Establecer base de datos de convocatorias 3. Seleccionar convocatoria. 4. Revisar términos de referencia. 5. Presentar el proyecto ante el ente que convoca. 6. Realizar seguimiento. 7. Ejecutar proyecto. 8. Asignación responsables. 9. Control al cumplimiento de las actividades. 10. Seguimiento al presupuesto. 11. Presentación de informes.	Directora de proyectos	Anual con revisiones trimestrales

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Figura 16. Flujograma dirección de proyectos

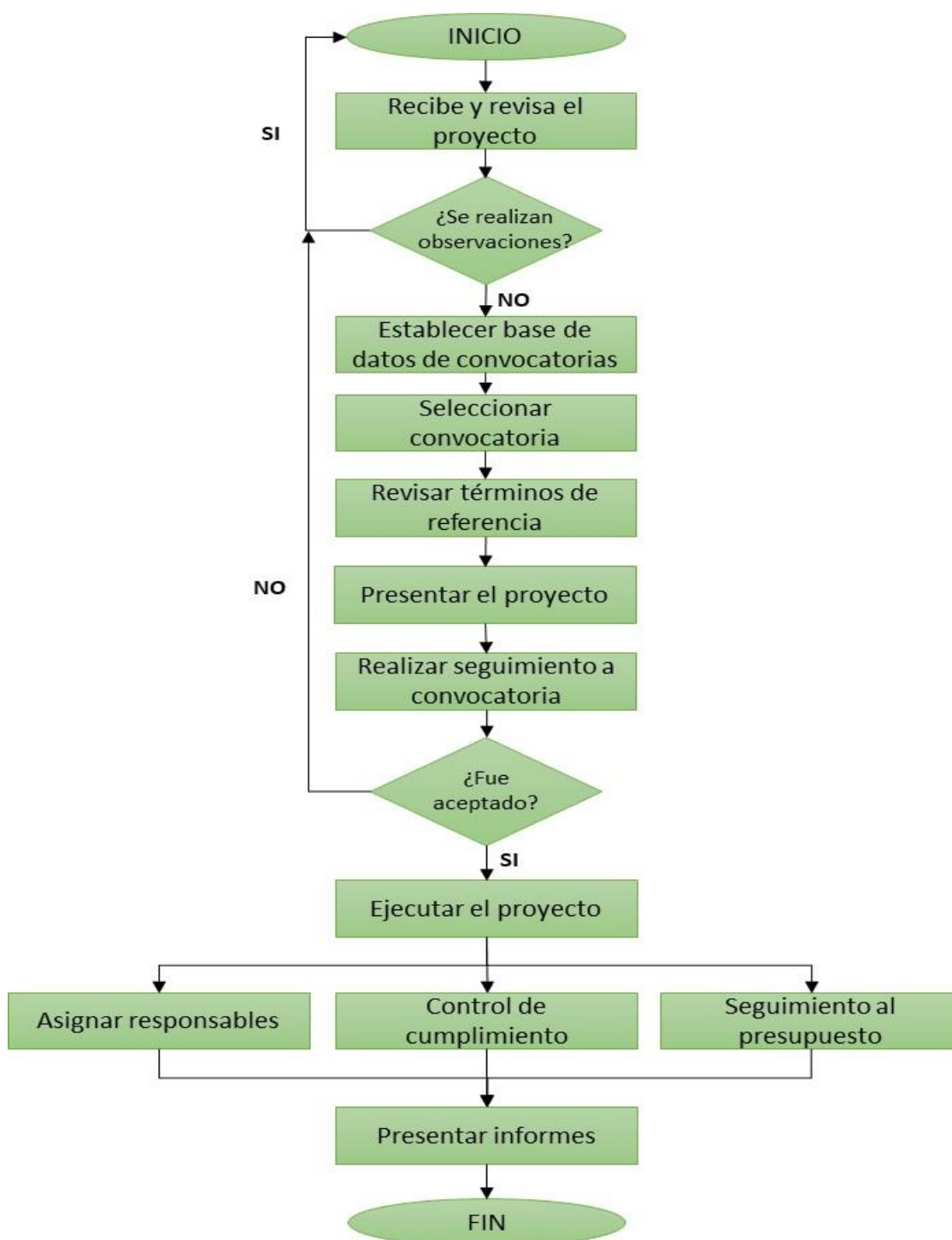


Tabla 11. Funciones de la coordinadora general

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

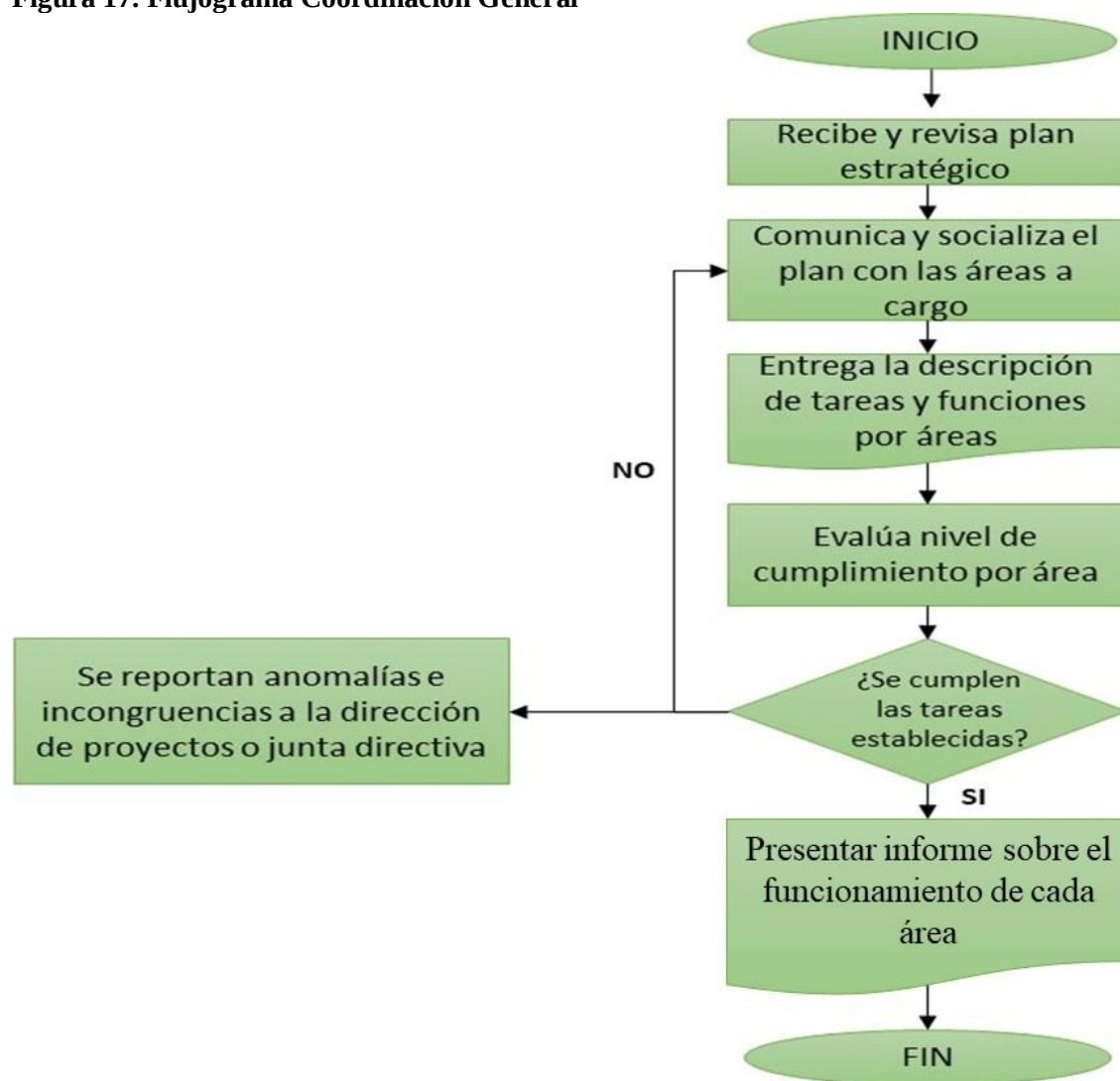
FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Coordinadora general	
2. Área o departamento	Directivo	
3. Jefe inmediato y superior	Directora de proyectos	
4. Supervisa a	Coordinadora de producción/administrativa-financiera/Publicidad y mercadeo	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Administrar el Taller de Confección de la Asociación de manera adecuada.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Mantener el correcto funcionamiento del taller en general. – Dirigir y controlar tanto las funciones administrativas como operativas del taller. – Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal que labora en el taller, analizando la eficiencia del desempeño del trabajo. – Establecer y realizar evaluaciones de desempeño por área – Analizar los informes de cada coordinación y presentarlos ante la Coordinadora de Proyectos o la Junta Directiva. – Verificar la capacidad de producción antes de comprometer el taller		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Tecnólogo o profesional en carreras administrativas o afines.	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Capacidad de resolución de conflictos – Comunicación efectiva – Trabajo en equipo – Capacidad de negociación – Asertividad – Motivación – Orientación al logro – Empoderamiento	
4. Formación requerida	– Manejo de herramientas ofimáticas – Manejo de archivo – Conocimiento sobre funciones básicas administrativas: planear, organizar, dirigir, planificar	

Tabla 12. Proceso de Coordinación General

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS		Código	002
		Versión	001
Nombre del proceso: Coordinación general			
I. PROPÓSITO DEL PROCESO			
Liderar los procesos y el adecuado cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos, coordinando el talento humano y los recursos asignados.			
II. ÁREA ENCARGADA			
Dirección de proyectos			
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA			
Estatutos de la Asociación Reglamento interno Plan estratégico Plan de negocios			
IV. RESPONSABILIDADES			
Coordinar las diferentes áreas del taller: Producción y compras, administrativa/financiera y mercadeo y publicidad			
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución	
1. Recibe y revisa el plan estratégico. 2. Comunica y socializa el plan con las áreas a cargo. 3. Entrega la descripción de tareas y funciones por áreas. 4. Evalúa nivel de cumplimiento por área. 5. Se reportan anomalías e incongruencias a la dirección de proyectos o junta directiva. 6. Presentar informe sobre el funcionamiento de cada área	Coordinadora general	Permanente Informe mensual por área	

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Figura 17. Flujograma Coordinación General



Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

6.4.2 Funciones y procesos administrativos o apoyo

Dentro de los procesos administrativos se encuentra las coordinaciones por área, a continuación, se realiza la descripción correspondiente por cada una.

Tabla 13. Funciones coordinadora de mercadeo, publicidad y ventas

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Coordinadora de mercadeo, publicidad y ventas	
2. Área o departamento	Administrativo	
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora general	
4. Supervisa a	Operaria de calidad y venta	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Diseñar y proponer estrategias comerciales, identificando clientes potenciales y gestionando ventas bajo parámetros de efectividad y calidad.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Realizar plan de mercadeo y ventas, que incluyan: estudio de mercado, segmentación, identificar y analizar competidores y tendencias del mercado. – Realizar informes recopilando y analizando los datos de ventas. – Organizar actividades promocionales para las prendas confeccionadas en el taller. – Reportar a la coordinación general el listado de clientes y ventas mensualmente. – Garantizar que el producto diseñado y confeccionado cumpla con los requerimientos del cliente. – Realizar control de calidad al producto antes de su despacho.		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Tecnólogo o profesional en carreras administrativas, de mercadeo, publicidad o afines.	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Buena presentación personal – Uso adecuado del lenguaje verbal y corporal – Comunicación efectiva – Trabajo en equipo – Capacidad de negociación – Motivación – Orientación al logro – Empoderamiento	
4. Formación requerida	– Manejo de herramientas ofimáticas – Uso eficiente de redes sociales – Técnicas de negociación – Conocimiento en el área de confección de prendas.	

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 14. Proceso de mercadeo, publicidad y ventas

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Mercadeo, publicidad y ventas		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Promover la producción del taller de acuerdo a su capacidad, identificando mercados y clientes potenciales; concretando ventas exitosas.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Coordinación de mercadeo y publicidad		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Estatutos de la Asociación Reglamento interno Plan estratégico Plan de mercadeo		
IV. RESPONSABILIDADES		
Impulsar y promover el taller de confección, dándolo a conocer en el mercado Establecer una adecuada comunicación con las demás áreas del taller, garantizando el desarrollo de las actividades de cada una.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Investigar mercado. 2. Establecer pautas sobre tendencias en el mercado. 3. Generar orden de diseño de producto. 4. Enviar orden a producción y compras. 5. Verificar que el producto diseñado esté acorde a lo solicitado 6. Realizar control de calidad a las prendas antes que salgan de almacenaje. 7. Vender y despachar las prendas confeccionadas para entrega final.	Coordinadora de mercadeo, publicidad y ventas	Permanente Informe mensual de ventas

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 15. Funciones coordinadora de producción y compras.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001		
	Fecha de emisión	Junio del 2021		
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela		
	Cantidad	1		
I. INFORMACIÓN GENERAL				
1. Nombre del puesto	Coordinadora de producción y compras			
2. Área o departamento	Administrativo			
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora general			
4. Supervisa a	Diseño y patronaje-corte y confección-planchado y control de calidad-etiquetado y almacenaje			
II. OBJETIVO DEL PUESTO				
Organizar, dirigir, supervisar y controlar el adecuado funcionamiento y desarrollo de los procesos productivos en coordinación con las demás áreas, verificando el uso de materiales adecuados de acuerdo a los requerimientos de producto planteado, haciendo uso responsable de los recursos y evitando sobre costos por desperdicio.				
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES				
– Realizar el control de calidad a cada una de las prendas a confeccionar. – Verificar que siempre se cuente con el equipo, las herramientas y el personal necesario para el trabajo. – Vigilar que el personal de área de producción realice de manera eficiente sus labores y confeccione adecuadamente las prendas. – Coordinar la mano de obra, los materiales, herramientas y las instalaciones para mejorar en lo mejor posible la producción. – Cumplir con la producción programada de acuerdo al tiempo con calidad y eficiencia.				
IV. REQUISITOS				
1. Nivel educativo	Técnico o tecnólogo en diseño y confección o áreas a fines.			
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa			
3. Habilidades necesarias	– Comunicación efectiva – Trabajo en equipo – Motivación – Orientación al logro – Control procesos de producción de prendas			
4. Formación requerida	– Manejo de herramientas ofimáticas – Conocimiento en el área de confección de prendas. – Conocimientos en calidad y productividad			

Tabla 16. Proceso de producción y compras.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Coordinación de producción y compras		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Controlar el proceso productivo establecido bajo términos de eficiencia y calidad.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Administrativa		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Estatutos de la Asociación Reglamento interno Plan de producción Ordenes de producción		
IV. RESPONSABILIDADES		
Cumplir con las metas de producción, verificando el uso adecuado de equipo, maquinaria, materia prima y personal.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Verifica los requerimientos de pedido entregado por el área de mercadeo y ventas. 2. Envía requerimientos a diseño y patronaje. 3. Después de ser aprobado el diseño, genera orden de compra/pedido de materia prima requerida. 4. Envía orden al área contable/financiera. 5. Recepción y verificación del estado de la materia prima. 6. Envía orden de pedido con materia prima a corte y confección. 7. Verifica que el producto pase por cada proceso de producción cumpliendo con los requerimientos solicitados.	Coordinadora Producción y compras	Permanente Informe mensual de producción

Tabla 17. Funciones coordinadora contable/financiera

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Coordinadora de contable y financiera	
2. Área o departamento	Contable/financiero	
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora general	
4. Supervisa a	NA	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Registrar la información contable generada por cada área de la empresa, verificando el presupuesto de acuerdo a las órdenes de compra/pedido.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Recibe y clasifica documentos como comprobante de ingreso, órdenes de compra/pedidos, facturas. – Examina y analiza la información que contienen los documentos recibidos. – Elabora comprobantes de los movimientos contables. – Elabora los asientos contables. – Verifica la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad. – Realiza el control de cuentas por cobrar y por pagar. – Reporta sobre todos los movimientos contables/financieros del taller		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Tecnólogo o profesional en carreras administrativas/contables	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Aplicar métodos y procedimientos contables. – Preparar informes técnicos. – Realizar cálculos numéricos con precisión.	
4. Formación requerida	– Manejo de herramientas ofimáticas y programas contables	

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 18. Proceso contable/financiero

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Contable Financiero		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, manteniendo actualizados los movimientos contables del taller.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Coordinación contable/financiera		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Estados de resultados Balances Presupuestos Plan de compras		
IV. RESPONSABILIDADES		
Capacidad de Seguir instrucciones orales y escritas, Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Recibe y verifica las ordenes de pedido enviadas por el área de producción. 2. Revisa el presupuesto asignado. 3. Verifica base de datos de proveedores. 4. Realizar los pedidos 5. Asentar las facturas de compra 6. Realizar pago a proveedores 7. Elabora facturas de venta. 8. Realiza cobro	Coordinadora contable/financiera	Permanente Informe mensual

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Figura 18. Flujograma procesos administrativos o apoyo.



Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

6.4.3 Funciones y procesos operativos.

A continuación se presentan los procesos operativos de la organización, como son: Diseño y patronaje, corte y confección, planchado y control de calidad, etiquetado y almacenaje, control de calidad y venta.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Páginas	
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Operaria de diseño y patronaje	
2. Área o departamento	Coordinación de producción y compras	
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora de producción y compras	
4. Supervisa a	NA	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Realizar los diseños, patrones y diagrama de operaciones de acuerdo a los requerimientos proporcionados por el área de mercadeo y publicidad.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Realizar diseños con las especificaciones dadas. – Establecer cantidad y tipo de materia prima requerida para la producción de las prendas. – Elaborar los diagramas de operaciones de acuerdo a las especificaciones de cada prenda. – Verificar y controlar el proceso productivo. – Realizar orden de pedido y ficha técnica de cada producto. – Las demás actividades que le sean asignadas afines con su área y conocimientos.		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Tecnóloga o profesional en diseño de modas o afines.	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Actitud creativa – Buena comunicación – Buen manejo del diseño de procesos y operaciones.	
4. Formación requerida	– Conocimientos en patronaje, escalado, confección y procesos de calidad.	

Tabla 19. Funciones de operaria de diseño y patronaje

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 20. Proceso de diseño y patronaje.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Diseño y patronaje		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Realizar las acciones necesarias para el inicio de la producción bajo condiciones de eficiencia, calidad e innovación.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Producción y compras		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Plan de compras Investigación de mercados Fichas producto Ordenes de pedido		
IV. RESPONSABILIDADES		
- Diseñar productos innovadores basándose en las tendencias del mercado y necesidades del cliente. - Verificar que las prendas confeccionadas sean iguales al prototipo diseñado.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Recibir los requerimientos dados por el área de mercadeo, publicidad y ventas en cuanto a tendencias y solicitudes del cliente. 2. Realizar el plano o bosquejo de los diseños. 3. Enviar diseño a mercadeo y publicidad para aprobación. 4. Si no es aprobado, realizar correcciones pertinentes. 5. Cuando sea aprobado, realizar patrón en las tallas requeridas. 6. Cortar y confeccionar el prototipo del diseño. 7. Corregir errores y rediseñar si es necesario. 8. Elaborar diagrama de operaciones y replica de moldes o patrones. 9. Realizar las ordenes de pedido de materia prima de acuerdo a lo requerido por prenda, las ordenes de producción, el diagrama de operaciones y las réplicas de los moldes o patrones. 10. Entregar las ordenes de materia prima a la coordinadora de producción. 11. Entregar la orden de producción, el diagrama de operaciones y las réplicas de los moldes a corte y confección.	Operaria de diseño y patronaje	Permanente de acuerdo a la producción.

Tabla 21. Funciones de operaria de corte y confección.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001		
	Fecha de emisión	Junio del 2021		
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela		
	Cantidad	7		
I. INFORMACIÓN GENERAL				
1. Nombre del puesto	Operaria de corte y confección			
2. Área o departamento	Coordinación de producción y compras			
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora de producción y compras			
4. Supervisa a	NA			
II. OBJETIVO DEL PUESTO				
Cortar la tela de acuerdo a los moldes o patrones establecidos por la diseñadora, evitando el desperdicio de tela, realizando cortes eficientes.				
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES				
– Recibir orden de producción. – Preparar la materia prima para la producción. – Verificar el estado de la tela y los insumos. – Manejar los patrones y tenderlos sobre la tela de manera adecuada para su corte. – Verificar el buen funcionamiento de las maquinas – Cortar la tela y ensamblar las piezas. – Entregar prendas para pulido y planchado.				
IV. REQUISITOS				
1. Nivel educativo	Técnico en corte y confección o estudios complementarios afines.			
2. Experiencia laboral	NA			
3. Habilidades necesarias	– Reconocer los tipos de telas y su tratamiento para corte.			
4. Formación requerida	– Lectura adecuada de patrones. – Manejo de máquina plana y fileteadora.			

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 22. Proceso de corte y confección.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Diseño y patronaje		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Cortar las piezas de acuerdo al patrón o molde proporcionado, de manera adecuada y satisfactoria, con los materiales necesarios, para su posterior confección o ensamble.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Producción y compras		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Fichas de producto Diagrama de operaciones Orden de pedido		
IV. RESPONSABILIDADES		
- Verificar que los cortes y el ensamble se realicen de acuerdo a los moldes y prototipo proporcionado. - Ensamblar piezas por color y talla de acuerdo a las fichas de producto.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Recibe orden de producción, pedido de MP, prototipo, diagrama de operaciones y moldes. 2. Prepara la tela e insumos requeridos. 3. Tiende la tela en la mesa de corte. 4. Ubica el patrón o molde sobre la tela. 5. Corta la tela de acuerdo al patrón o molde. 6. Empaca los retazos sobrantes. 7. Separar piezas cortadas. 8. Ensamblar piezas cortadas de acuerdo al diagrama de operaciones. 9. Realiza ficha técnica y registra la cantidad de prendas a entregar. 10. Entregar prendas a planchado y control de calidad con la ficha técnica	Operaria de corte y confección	Permanente de acuerdo a la producción.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 23. Funciones de operaria de planchado y control de calidad

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Páginas	
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Operaria de planchado y control de calidad	
2. Área o departamento	Coordinación de producción y compras	
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora de producción y compras	
4. Supervisa a	NA	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Realizar la revisión de cada prenda, puliendo y quitando hilos, verificando su adecuada confección y planchando para empaque.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Verificar que las prendas confeccionadas estén acordes a la ficha técnica y orden de producción. – Pulir y quitar sobrantes. – Reportar anomalías o errores a la coordinadora de producción y compras. – Realizar el correcto planchado de las telas evitando quemarlas o ahumarlas. – Entregar las prendas a etiquetado y almacenaje junto con su correspondiente orden de producción y ficha técnica.		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Técnico en confección o áreas a fines.	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Conocer tipos de telas y temperaturas optimas de planchado. – Manejar pulidoras, planchas a mano o vapor,	
4. Formación requerida	– Control de calidad – Formaciones complementarias en el área de confección o afines.	

Tabla 24. Proceso de planchado y control de calidad.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: planchado y control de calidad		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Garantizar el adecuado planchado de las prendas, puliendo cada una y revisando su calidad en confección.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Producción y compras		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Fichas de producto Diagrama de operaciones Orden de pedido		
IV. RESPONSABILIDADES		
- Pulir cada parte de la prenda para dar un buen acabado. - Cortar telas de bajos y mangas. - Verificar la buena calidad de la prenda. - Planchar de manera adecuada.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Recibe las prendas cuantificadas y ficha técnica. 2. Pulir y sacar hilos 3. Sacudir la prenda 4. Verificar calidad de la prenda 5. Regresar prenda a corte y confección si ésta no cumple con los parámetros de la ficha técnica o presenta errores en la confección, reportando a coordinadora de producción. 6. Realizar planchado adecuado teniendo en cuenta el tipo de tela. 7. Entregar prendas con ficha técnica a etiquetado.	Operaria de planchado y control de calidad	Permanente de acuerdo a la producción.

Tabla 25. Funciones operaria de etiquetado y almacenaje.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Páginas	
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Operaria de etiquetado y almacenaje	
2. Área o departamento	Coordinación de producción y compras	
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora de producción y compras	
4. Supervisa a	NA	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Clasificar y etiquetar las prendas terminadas de acuerdo a color, estilo y tallas, empacándola de acuerdo a lo establecido por el cliente y la empresa.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Verificar que las prendas confeccionadas estén acordes a la ficha técnica y orden de producción. – Clasificar las prendas por color, estilo y talla. – Etiquetar cada prenda. – Doblar y empacar las prendas. – Verificar el empaque. – Registrar las prendas en el inventario de producto terminado. – Entregar las prendas etiquetadas y empacadas a la operaria de calidad y ventas.		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Bachiller	
2. Experiencia laboral	NA	
3. Habilidades necesarias	– Agilidad para empacar – Saber doblar prendas.	
4. Formación requerida	– Utilizar y colocar etiquetas	

Tabla 26. Proceso de etiquetado y almacenaje.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Planchado y Control de Calidad		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Garantizar el adecuado etiquetado y empaque del producto.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Producción y compras		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Fichas de producto Orden de pedido		
IV. RESPONSABILIDADES		
- Verifica cumplimiento de etiquetado. - Evitar acumulación de prendas. - Agilidad en el proceso.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Revisar ficha técnica y prendas recibidas. 2. Clasificar prendas por talla y color. 3. Tender la prenda en la mesa y etiquetar 4. Doblar la prenda 5. Enfundar la prenda y sellar verificando talla y etiqueta 6. Colocar las prendas enfundadas en cajas para revisión y facturación 7. Entregar prendas etiquetadas y empacadas a operaria de control de calidad y ventas.	Operaria de etiquetado y almacenaje	Permanente de acuerdo a la producción.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	001
	Fecha de emisión	Junio del 2021
	Elaborado por:	Yessica Bedoya Hugo Orjuela
	Cantidad	1
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto	Operaria de control de calidad y venta	
2. Área o departamento	Coordinación de mercadeo publicidad y venta	
3. Jefe inmediato y superior	Coordinadora de mercadeo, publicidad y venta	
4. Supervisa a	NA	
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Brindar apoyo a la coordinadora de mercadeo, publicidad y ventas, vigilando la calidad de las prendas antes de ser entregadas a los clientes y midiendo el nivel de satisfacción de éstos.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
– Verificar el estado de las prendas antes de ser despachadas al cliente. – Velar porque se cumplan los estándares de calidad. – Reportar a área de producción cantidad de errores en las prendas. – Verificar que el producto se haya clasificado, etiquetado y empacado adecuadamente. – Apoyar a la coordinación de mercadeo y ventas en estudios continuos de mercado. – Monitorear y dar ideas sobre nuevos canales de comercialización – Informar los acuerdos establecidos con los clientes. – Recepción de quejas y reclamos, midiendo satisfacción del cliente.		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo	Técnico en confección o áreas a fines.	
2. Experiencia laboral	- Certificado por la empresa	
3. Habilidades necesarias	– Buena capacidad de comunicación. – Manejo de redes sociales y bases de datos. – Trabajo en equipo. – Empatía y motivación.	
4. Formación requerida	– Control de calidad – Formaciones complementarias en el área de confección o afines. – Servicio al cliente.	

Tabla 27. Funciones operaria de control de calidad y venta.

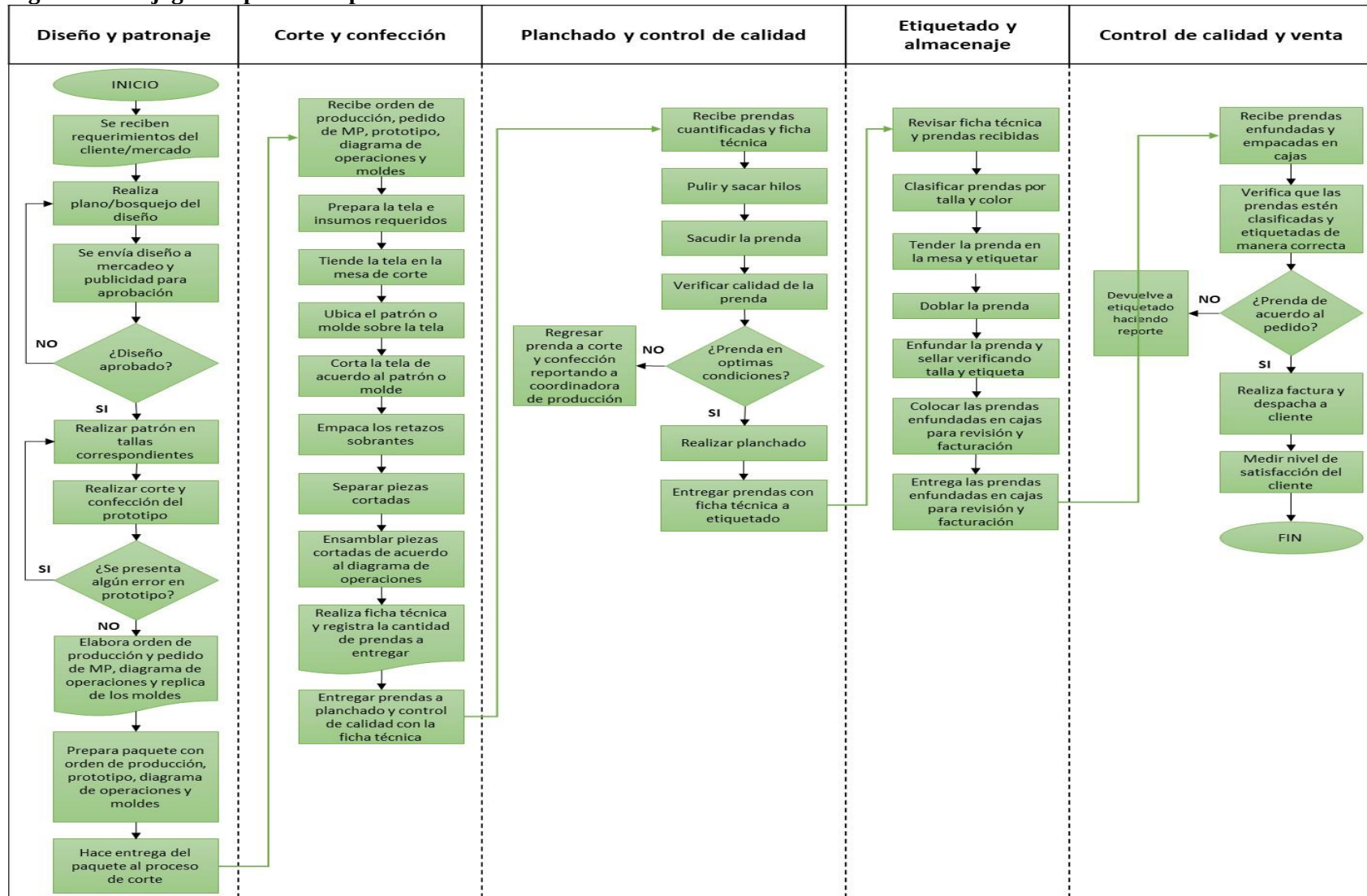
Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Tabla 28. Proceso control de calidad y venta.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	002
	Versión	001
Nombre del proceso: Control de calidad y venta.		
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
Garantizar que el producto entregado al cliente cuente con parámetros de calidad óptimos, midiendo su nivel de satisfacción.		
II. ÁREA ENCARGADA		
Mercadeo, publicidad y ventas.		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
Fichas de producto Orden de pedido		
IV. RESPONSABILIDADES		
- Verificar etiquetado y clasificación de prendas. - Aplicar encuestas de satisfacción a los clientes. - Reportar fallas o errores a su jefe inmediato.		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución
1. Recibe prendas enfundadas y empacadas en cajas. 2. Verifica que las prendas estén clasificadas y etiquetadas de manera correcta 3. Si las prendas no cumplen con la descripción anterior, las devuelve a etiquetado, realizando el reporte a producción. 4. Si las prendas se encuentran correctamente etiquetadas y clasificadas, realiza factura y despacho a cliente. 5. Medir la satisfacción del cliente mediante llamada telefónica o correo electrónico.	Operaria de control de calidad y ventas.	Permanente de acuerdo a la producción.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

Figura 19. Flujograma procesos operativos.



Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada en la Asociación (2021)

7. Conclusiones

- Aunque la Asociación a nivel general cuenta con una estructura, estatutos y reglamento interno, el taller de confección no contaba con dichas herramientas de gestión. De acuerdo a lo solicitado y al esquema o modalidad de trabajo, se diseñó para el taller un modelo de estructura mixta escalar, ello con el fin de fomentar la integración y adecuada coordinación entre las diferentes áreas que se manejan allí.
- El taller de confección de la Asociación cuenta con una capacidad instalada para laborar de 20 personas y existen tres tipos de cargos; directivo, administrativo o apoyo y operativo, para un total de 11 cargos. El nivel directivo se encuentra conformado por la Junta Directiva, la Dirección de Proyecto y la Coordinación General. El nivel administrativo se conforma por la Coordinación de Mercadeo, Publicidad y Ventas, Coordinación de Producción y Compras y Coordinación Contable/Financiera. A nivel operativo se encuentran las Operarias de Producción y compras como son: Operaria de Diseño y Patronaje, Operarias de Corte y Confección, Operaria de Planchado y Control de Calidad y Operaria de Etiquetado y Almacenaje; por otro lado, el nivel operativo se complementa con una Operaria del área de Mercadeo, Publicidad y Ventas, quien sirve como enlace con producción y es quien se encarga de verificar la calidad final del producto antes de entrega a cliente.
- Se establecieron los procesos y procedimientos mediante un diagrama de procesos, de acuerdo a los requerimientos del taller de confección de la asociación y los niveles de

cargos establecidos a nivel directivo, administrativo o apoyo y operativo, en general se identificaron los siguientes procesos, tomando como base la información suministrada por la organización: Proceso de planeación estratégica, el cual es realizado por la junta directiva, el proceso de gestión de proyectos a cargo de la directora de proyectos, el proceso de coordinación general, proceso de mercadeo, ventas y publicidad, proceso de producción y compras, y proceso contable financiero, proceso de diseño y patronaje, corte y confección, planchado y control de calidad, etiquetado y almacenamiento y control de calidad y ventas.

- Se diseñó el manual de funciones y procesos para el taller de confección de la asociación, teniendo en cuenta, los perfiles requeridos las funciones realizadas, la responsabilidad de cada cargo, jefes inmediatos, formación y habilidades necesarias, objetivo de cada cargo y procesos. Además, también se establecieron las actividades propias de cada proceso, asignando un flujograma que pueda clarificar y ayudar en el entendimiento del desarrollo de las actividades.

8. Recomendaciones

- Se recomienda actualizar el manual de funciones y procesos de acuerdo al aumento de producción de la organización.
- El manual de funciones y procesos diseñado debe ser socializado con los diferentes cargos de los diferentes niveles de la empresa, ello con el fin de que cumpla con el propósito para el cual fue diseñado.
- Este manual servirá como base para mejorar el desarrollo de los procesos en los niveles de la organización, proporcionando una visión general de la empresa y facilitando su crecimiento, es por ello que debe ser estudiado y actualizado constantemente y no ser guardado como un documento más de archivo.

9. Bibliografía

- ACPEM. (18 de Marzo de 2021). *Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer* . Obtenido de Ejes Temáticos : <http://www.equidadmujer.gov.co/ejes/Paginas/politica-publica-de-equidad-de-genero.aspx>
- Alles, M. A. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Argentina : Ediciones Granica S.A. .
- Almeida Aguilar , A. M., Culcay Uscategui, R. E., & Endara Vélez, B. I. (2012). *Diseño de un modelo por procesos para empresas textiles de confecciones de prendas*. Guayaquil : Escuela Superior Politecnica del Litoral.
- Almeida Montero, L. (2015). *Diseño y documentación de un plan de gestión de Talento Humano en la E.S.E Hospital Integrado San Pedro Claver de Mogotes*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás.
- Álvarez Rueckner, D. A., & Ochoa Rodríguez, G. M. (2018). *Importancia del manual de organización y funciones (MOF) y el manual de procedimientos (MAPRO) en la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa WAKAS-S Textiles Finos S.A.C.* 2018: Universidad Católica Santa María.
- Arias Galicia, F. (2006). *Administracion De Recursos Humanos: Para El Alto Desempeño*. Editorial Trillas Sa De Cv.
- Becerra Valencia, L. M., Suárez González, D. E., & Vergara Riaño, K. X. (2013). *Diseño de los manuales de funciones y procedimientos para Practiseguros Ltda*. Medellín: Corporación Universitaria Adeventista.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson Educación.
- Cáceres Fuentes, F. A., & Romero Vargas, D. R. (2016). *Manual de funciones y procedimientos de la empresa Sarmiento y Farieta Agentes Inmobiliarios S.A.S.* 2016: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Camara de Comercio de Sevilla . (2018). *Informe Socioeconómico 2018*. Sevilla Valle: Cámara de Comercio.
- Chulde, R. (2014). *Manual de descripción de funciones para la empresa Tempocodeca Cia. Ltda Internacional*. Ibarra: Textedit.
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN . (2017). *Entidades Sin Ánimo de Lucro ESAL*. Bogotá: DIAN.

- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (18 de Marzo de 2021). *DANE: Información para todos*. Obtenido de Estadística en Demografía y Población: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>
- Enríquez Morales, K. E., & Maya Gordón, M. A. (2015). *Manual de procedimientos administrativos y financieros para una empresa textil*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Espinosa Estupiñán, I., & Braham Barco, M. A. (2012). *Diseño de los manuales de funciones y procedimientos para el cargo de jefe de división técnica de la Contraloría Distrital de Buenaventura*. Buenaventura: Universidad del Valle.
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general*. Editorial Universitaria.
- Febre Pérez , L. F., & Vera Guivar, K. L. (2019). *Importancia del Manual de Organización y Funciones*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Fernández Galván , M. A. (2011). *Propuesta Manual de procedimientos para una Empresa Textil*. México: Instituto Politécnico Nacional .
- Narváez Mosquera, A. M. (2019). *Diseño de manual de perfiles de cargos y funciones en una empresa de confecciones en Cali* . Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente .
- Parreño Herrera , I. V. (2002). *Elaboración de manuales administrativos y de procesos en la Empresa Cerámica Novel 3, para lograr mayor eficiencia en los trabajadores*. Latacunga : Escuela Politécnica.
- Pérez Fernández , J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic Editorial .
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Salazar Vaca, D. E. (2015). *Diseño de un manual de procesos para la implementación de la norma ISO 9001:2008, caso Katty Confecciones*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador .
- Sandoval Reyes, J. G. (2015). La teoría de las relaciones humanas: ¿un enfoque humanista real del trabajo? *Innovación en la Gestión* , 29-39.
- Villegas, B. E., Melo White, A., Márquez Arango, D., & Puyo Vasco, R. (2019). *Entidades sin Ánimo de Lucro* . Medellín: Cámara de Comercio .

9. Anexos

Anexo 1

Tabla 29. Antecedentes de investigación.

Autor	Nombre del trabajo	Año	Problemática	Objetivos	Conclusiones
Marco Antonio Fernández Galván	Técnicas modernas de administración empresarial: Manual de procedimientos para una empresa textilera.	2011	El panorama del mercado textil tiende al crecimiento por lo cual ha sido necesario para la organización contratar nuevo personal operativo llegando a los 1.500 empleados, por tanto se presenta dificultad para establecer o estandarizar funciones y procesos.	Proponer un manual de procesos que ayude a desaparecer las deficiencias de la administración de la empresa	Es fundamental la realización de una guía previo a la realización de cualquier actividad en las organizaciones, ello con el fin de prevenir dificultades en la toma de decisiones.
Alexandra Mireya Almeida Aguilar Raquel Elizabeth Culcay Uscategui Blanca Isabel Endara Vélez	Diseño de un modelo por proceso para empresas textiles de confección de prendas	2012	Existe alta rotación de personal con baja capacitación sin proceso selectivo en la contratación, además de la necesidad de certificarse en norma ISO.	Realizar un estudio de la aplicación de la Administración por procesos para la mejora de los costos y aumentar calidad y eficiencia	La falta de un manual de procesos trae como consecuencia fallas en los procesos de producción de prendas, por tanto es necesario documentar cada actividad, desde el abastecimiento de materia prima, hasta el embalaje y distribución de los productos.
Ruby Chulde	Manual de descripción de funciones	2014	No se cuenta con las funciones adecuadamente definidas y procesos establecidos, ello incurriendo en el desperdicio de materia prima y demora en los tiempos de entrega del producto.	Definir y establecer las directrices o funciones con los criterios de planear, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades productivas, técnico administrativas, financieras y presupuestales	Un manual de funciones es algo básico en todas las empresas, ya que facilita la ubicación y orientación del personal, además de que permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada (Univalle 2021)

Tabla 3. (Continuación)

Autor	Nombre del trabajo	Año	Problemática	Objetivos	Conclusiones
Daniela Estefanía Salazar	Diseño de un Manual de Procesos para la Implementación de la Norma Iso 9001:2008	2015	Surge la necesidad de formular el manual de procesos y funciones con el fin de implementar el proceso de calidad y certificación en la norma ISO 9001.	Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad cuyo objetivo principal es adaptar procesos a la empresa que mejorarán el desempeño y la eficiencia global de la organización, plasmado en el diseño de un manual de procesos que cumpla con los requerimientos de la norma ISO, para lograr así en un futuro obtener una certificación de calidad para la empresa.	La identificación de los procesos de la empresa permite verificar, controlar el funcionamiento interno adecuado de las distintas actividades, necesarios para el análisis y mejora continua en cada uno de ellos.
Karen Estefanía Enríquez Morales Mireya Alexandra Maya Gordon	Manual De Procedimientos Administrativos/ Financieros Para La Empresa Textil “Katty”	2015	La empresa ha contado con un crecimiento acelerado, viéndose en la necesidad de estandarizar procesos y definir las funciones de cada carga de manera formal.	Diseñar un manual de procedimientos Administrativos y Financieros para la empresa textil “Katty” ubicada en la ciudad de Atuntaqui, Cantón Antonio Ante, Provincia de Imbabura.	De la realidad administrativa y financiera de Tejidos “Katty” es necesario, contar con un Manual de procedimientos administrativos-financieros, con el fin de mejorar los diversos procedimientos técnicos, operativos de la empresa en los diferentes aspectos.
Feder Alberto Cáceres Fuentes Dumar Ricardo Romero Vargas	Manual de Funciones y Procedimientos de la Empresa Sarmiento y Farieta S.A.S	2016	Se hace necesario minimizar los conflictos laborales de la organización a través del establecimiento de manuales de funciones y procesos, promoviendo el mejoramiento continuo y evitando desperdicio.	Elaborar el manual de funciones y procedimientos de la empresa como un instrumento de apoyo que defina y establezca los tramos de control, canales de comunicación entre dependencias, responsabilidades y funciones. Con el fin de normalizar todas las actividades y procedimientos que existen dentro de esta, de manera que permita una administración eficiente y logre todas sus metas.	Los manuales de funciones son el primer paso para evitar la informalidad al interior de las empresas, a través de ellos se elimina la incertidumbre y promueve la formalización.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada (Univalle 2021)

Tabla 3. (Continuación)

Autor	Nombre del trabajo	Año	Problema	Objetivos	Conclusiones
Dayann Arline Álvarez Rueckner Geraldine Maritza Ochoa Rodríguez	Importancia del Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Manual de Procedimientos (MAPRO) en la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores de la Empresa Waka-S Textiles Finos S.A.C. Arequipa, 2018.	2018	La distribución de las funciones se ha realizado de manera empírica e intuitiva, dando paso a la informalidad. Muchos de los empleados no conocen sus funciones, ni responsabilidades causando deficiencia en el proceso productivo.	Determinar la importancia del Manual de Organización y Funciones (MOF) y del Manual de Procedimientos (MAPRO) en la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa Waka-s Textiles Finos S.A.C.	Se concluye que la división y distribución de funciones del manual es congruente con la organización, consecuentemente el manual está contribuyendo a la mejora progresiva de la cultura organizacional y teniendo una influencia directa en la gestión y capacitación de talento sirviendo como base para la programación de talleres y cursos de actualización para el personal.
Angie Michelle Narváez Mosquera	Diseño del Manual de perfiles de cargos y funciones de una empresa de confecciones en Cali	2019	La organización requiere mejorar sus procesos productivos por medio de la estandarización de los mismos. Pues actualmente no se cuenta con perfiles de cargos, tampoco funciones establecidas, presentándose falencias en los procesos operativos.	Diseñar los perfiles de cargos y funciones operativos y administrativos para facilitar el proceso de selección de personal idóneo y competente en la empresa de confecciones.	La estandarización de los perfiles de cada uno de los cargos en la organización, permiten facilitar el proceso de selección de personal , asegurando una selección idónea y confiable, acorde a las competencias de cada cargo.

Fuente. Elaboración propia tomando como base la investigación realizada (Univalle 2021)

Anexo 2

Modelo de entrevista para aplicar a la presidenta y gerente de la Asociación

Aspecto	Preguntas diagnosticas	Si	No	Observaciones
Cultura y modelo de negocio	¿ Cuántas personas intervienen en el proceso administrativo y productivo del taller?			20
	¿Se renueva personal constantemente?		X	
	¿Existe un proceso selectivo de contratación de personal?	X		
	¿Se cuenta con una estructura organizacional definida?	X		
	¿Cuentan con el diseño de un plan de negocios?	X		
Procesos	¿Qué tipo de prendas se confeccionan en el taller?			Uniformes y blusas femeninas
	¿Los procesos productivos se encuentran supervisados?	X		
	¿Qué actividades hacen parte del proceso productivo?			
	¿Cada proceso cuenta con su espacio físico adecuado?	X		
	¿Cuentan con un estimado de los tiempos de producción?	X		
	¿Cada operaria tiene funciones definidas específicas sin dar lugar a la sobrecarga de funciones?	X		
Maquinaria	¿Cuentan con la maquinaria, herramientas y equipo necesario para la confección de prendas que producen?		X	Se requiere más maquinaria (Botonadora/Ojaladora)
	¿Hay establecido un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria?	X		
	¿Las máquinas se encuentran distribuidas adecuadamente para facilitar la producción?	X		

Anexo 3

Ficha para diligenciar por la supervisora o coordinadora de procesos y operarias

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Código	
	Fecha de emisión	
	Páginas	
	Elaborado por:	
	Cantidad	
I. INFORMACIÓN GENERAL		
1. Nombre del puesto		
2. Área o departamento		
3. Jefe inmediato y superior		
4. Supervisa a		
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
IV. REQUISITOS		
1. Nivel educativo		
2. Experiencia laboral		
3. Habilidades necesarias		
4. Formación requerida		

Ficha para diligenciar por la supervisora o coordinadora de procesos y operarias

FICHA DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	Código	
	Versión	
Nombre del proceso	Área responsable	
I. PROPÓSITO DEL PROCESO		
II. ÁREA ENCARGADA		
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA		
IV. RESPONSABILIDADES		
V. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
Actividad	Responsable	Tiempo de ejecución