

**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTO PARA LA
EMPRESA DITAR LTDA.**

**JAIRO CARBONEL
RONAL ESCOBAR
OSCAR MARTINEZ**

Presentado a:

ROBERTO OSSIO

Profesor asesor:

**JAIME FUENTE
GLORIA NARANJO**

PROYECTO DE INVESTIGACION

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
X SEMESTRE
BARRANQUILLA
NOVIEMBRE 24 DE 2006**

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
2. JUSTIFICACION	4
3. OBJETIVOS	5
3.1 OBJETIVO GENERAL	5
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
4. MARCO TEÓRICO	6
4.1 ANTECEDENTES	6
4.1.1 Historia de los Manuales	6
4.1.2 La Ingeniería Industrial	6
4.1.3 La Ingeniería de Organización	7
4.2 MARCO TEÓRICO	10
4.2.1. ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE LOS MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS	11
4.2.2 DEFINICIÓN DE MANUAL	11
4.2.2.1. MANUALES DE OBJETIVOS POLÍTICOS	12
4.2.2.2. VENTAJAS DE LA DISPOSICIÓN Y USO DE MANUALES.	12
4.3 MARCO CONCEPTUAL	15
4.4 MARCO LEGAL	17
4.5 MARCO GEOGRAFICO	19
5. DISEÑO METODOLOGICO	20
5.1 TIPO DE ESTUDIO	20
5.2 METODO	20
5.3 POBLACION Y MUESTRA	20

5.3.1 POBLACIÓN	20
1.3.1. MUESTRA.	20
5.4 FUENTES Y TECNICAS DE LA INFORMACION	20
5.4.1 TÉCNICAS Y FUENTES PRIMARIAS	21
5.4.2. TÉCNICAS Y FUENTES SECUNDARIAS	22
6. GRONOGRAMA	23
7. PRESUPUESTO	24
8. Capitulo I	25
8.1 PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA	25
8.1.2 Reseña Histórica	25
8.1.4 Políticas	27
8.1.5 Valores Corporativos	28
8.1.6 Productos	28
8.2 Diagnostico	30
9. ANALISIS OCUPACIONAL DE LOS CARGOS Y DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DITAR LTDA	35
10. DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA DITAR LTDA	101
11. ANALISIS DE RESULTADOS	120
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	121
BIBLIOGRAFÍA	122
ANEXOS	

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con el transcurrir del tiempo, el mundo de los negocios cada día se vuelve más exigente, competitivo. Las empresas productoras de bienes y servicios no son la excepción, con el tema de los bloques comerciales como son; LA UE, MERCOSUR, TLC y otras los países exportadores e importadores son muy cuidadosos a la hora de exigir requisitos en lo referente a la salida y entrada de productos. Los programas de gestión de calidad como el ISO 9000 han inundado el mundo de las empresas modernas. Se han convertido en las únicas garantías de exportación e importación con que cuentan las empresas en este mundo globalizado.

DITAR es una de las tantas empresas que tenemos en nuestra región caribe, que comenzó con un reducido número de personal y una modesta infraestructura que se ajustó a las necesidades de la época y a la demanda de sus productos, pero que con el transcurrir del tiempo la población se ha aumentado debido al aumento de su actividad económica, razón por la cual la empresa tiene que prepararse para el futuro con el fin de evitar reprocesos innecesarios.

De ahí la necesidad que la empresa tenga al organizarse y por eso surge la necesidad de diseñar el manual de funciones y procedimiento para que pueda ser cada día competitiva y poder contar con una estructura organizacional donde estén definidas sus funciones y procedimiento.

Esta empresa es una litografía que cuenta actualmente con 60 empleados, gracias a la acogida que ha tenido por sus clientes, pero no cuenta con un manual de funciones y de procedimientos que le contribuya a que sus empleados desarrollen de una manera eficaz sus labores diarias. Esta situación ha

conllevado a que la empresa no tenga un crecimiento equilibrado y seguro. A pesar de esparcimiento y acogida. Sin embargo su recurso humano sufre un precio muy alto para cumplir con los estándares de calidad fijados por la empresa. Por ejemplo, hay alguna áreas que se les recarga trabajo más que otras, esporádicamente se escuchan frases como “esto no me toca hacerlo a mi”. Se han presentado malos entendido en despacho, facturación y producción por no haber una buena comunicación, hecho que se atribuye directamente a la falta de un manual de funciones. Se puede decir que no con mucha frecuencia se le delegan funciones a personas que no tienen el perfil indicado para realizar la función.

De lo anterior podemos ver que la situación actual de la empresa requiere una acción inmediata, debido a que día a día la empresa aumenta su demanda y el recurso humano necesita una pronta organización de sus funciones. La falta de organización del personal puede generar desanimo, apatía por el trabajo y como consecuencia el retiro voluntario de buenos elementos, por lo tanto para darle solución al problema nuestro grupo ha decidido llevar a cabo el siguiente proyecto para darle solución al problema.

De toda la problemática expresada anteriormente, surge la siguiente pregunta problema.

¿Cómo diseñar una manual de funciones y procedimientos en la empresa **DITAR LTDA**. Que nos permita optimizar de una manera eficiente la estructura orgánica y administrativa de la empresa?.

De la pregunta anterior surgen los siguientes interrogantes:

¿Cuál es el panorama general de la empresa?

¿Qué análisis ocupacional y diseño de manual de funciones se hace necesario para poder recopilar toda la información pertinente a los cargos administrativos de la empresa?

¿Cómo diseñar un manual de procedimientos de manera que nos cubra los procedimientos más relevantes del área administrativa?



2. JUSTIFICACION

Hemos comprendido, que hoy en día las empresas pequeñas y mediana en su mayoría, se están esforzando por mostrarse cada día mas competitiva, ya que el mundo de los negocios cada ves se vuelve mas exigente en lo concerniente a la calidad de los productos y gestiones internas que van mas aya de una simple apariencia. Podemos apreciar que las empresas cada día quieren mostrar un recurso humano y una infraestructura altamente competente.

El manual de funciones y procedimientos se constituye en una de las metas a corto plazo que la empresa DITAR LTDA debe gestionar sin lugar a duda; dada la situación actual que esta presenta en cada una de sus procesos, ya sean productivos o administrativos.

La ciencias moderna nos deja claro que para realizar estudios a nivel empresarial en lo relacionado a mejora de eficiencia de personal, equipos y procedimientos se inicia con la ayuda de los manuales de funciones y procedimientos; estos constituyen un gran aporte para la investigación de métodos y tiempo, desplazamiento de materia prima, de operarios etc.

Queda claro que la carencia de estos dos elementos, manual de funciones y manual de procedimientos, se constituye en un atraso para la empresa DITAR UTDA en cualquiera renovación diferente a este que esta quiera realizar.

Por lo mencionado anteriormente debemos actuar con prontitud para darle una herramienta de suma importancia a la empresa, para que esta pueda alcanzar las metas de una manera más eficiente y adquiera la competencia requerida en el mundo de los negocios.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de funciones y de procedimientos en la empresa DITAR LTDA, que nos permita optimizar de una manera eficiente la estructura orgánica y administrativa de la empresa.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el panorama general de la empresa.
- Realizar un análisis ocupacional de los cargos administrativos y un manual de funciones que contemplen todos los cargos administrativos.
- Diseñar un manual de procedimientos administrativos de los procedimientos más relevantes de la empresa.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ANTECEDENTES

Con los avances tecnológicos y el surgimiento de la Ingeniería Industrial, nacen nuevos conceptos como: producción, procesos, recursos entre otras quedando un poco rezagada la forma la forma artesanal de hacer productos. Con la elaboración de artículos en grandes lotes se hace necesaria la creación de herramientas de precisión para obtener

4.1.1 Historia de los Manuales

La historia de los manuales como los instrumentos en la administración inicia a partir de la segunda Guerra Mundial (1939-1945), y ello fue a consecuencia de la escasez y urgencia que se tuvo de personal adiestrado, por lo que fue preciso preparar manuales detallados que resolvieran los problemas de adiestramiento y de supervisión, a efecto de lograr la uniformidad en la ejecución de tareas, que era uno de los aspectos de mayor importancia.

Anteriormente a esa época, solamente existían algunas publicaciones que sin ser un documento técnicamente elaborado, proporcionaban información e instrucciones a los empleados sobre algunos procesos de trabajo en la empresa.

4.1.2 La Ingeniería Industrial

La ingeniería industrial tuvo sus raíces en la revolución industrial; surgió como disciplina separada y fue formalizada al final del siglo XIX y comienzos de XX, y alcanzó su madurez después de la segunda guerra mundial.

La revolución industrial comenzó entre los siglos XVIII Y XIX. La aparición de nuevos inventos, especialmente en la industria textil, la invención de la máquina de vapor permitió a las fábricas independizarse del agua como la principal fuente de energía.

Al final del siglo XIX y comienzos, del XX, empezó a surgir un cuerpo de conocimientos de dirección como resultados de los trabajos de una serie de personas en diversos países, pero principalmente en estados únicos, donde figuran Frederick Taylor, Henry Gantt, Frank y Lilian Gilbreth Y Harrington Emerson. Indudablemente, las contribuciones individuales difícilmente pueden ser separadas de los campos de estudio en los que hicieron su aportación.

Moderna definición de Ingeniería Industrial. La definición generalmente usada de Ingeniería Industrial. Fue desarrollada en 1955, aunque la profesión habla existido mucho antes que aquélla. La definición abarca desde el campo de los dirigentes de los negocios, a los de la industria, académicos, consultorios o del gobierno.

4.1.3 La Ingeniería de Organización

El concepto de Ingeniería de Organización se encuentra fuertemente vinculado al de Organización Industrial, siendo aún mayor esta vinculación al remontamos a sus orígenes. En esos momentos quizás el concepto de Organización Industrial se pueda adaptar mejor debido a que los esfuerzos se centran exclusivamente en racionalizar los procesos productivos. No será hasta finales del siglo XX que una perspectiva de visión más amplia hace que la denominación Ingeniería de organización se adapte mejor a los procesos de racionalización que el fiambre afronta en el diseño, organización, operación y gestión de sus organizaciones.

Desde el principio las cuestiones básicas sobre qué, cómo, donde y cuánto producir han estado siempre patentes en la actividad productiva organizada del hombre. Sin embargo, fue a consecuencia de la Revolución Industrial que tales decisiones comenzaron a tener una complejidad y una repercusión tales que requerían técnicas y métodos específicos para su estudio. En los cien años cubiertos desde finales del siglo XVIII a finales del XIX comenzaron a aparecer los primeros pensadores, tales como Adam Smith 1723-1790, Charles Babbage 1792-1871. Fueron planteamientos teóricos sobre la Organización Industrial y en especial, sobre los beneficios de la división y especialización del trabajo y el uso de herramientas y utillajes. Sin embargo, se debe considerar los finales del siglo XIX como el inicio en la aplicación del método científico basado en la observación, medición y experimentación sistemática para confirmar o descartar hipótesis sobre las características de los procesos analizados. En un principio estas actividades fueron llevadas a cabo por los propios Ingenieros mecánicos e iban encaminadas a la mejora del sistema productivo. Entre los primeros estudios prácticos que se conocen destacan los de Matthew Boulton y James Watt Jr. (hijo del inventor de la máquina de vapor), los cuales realizaron investigaciones sobre nuevas formas de organización en su fundición del Soho londinense.

En aquella misma época el francés Maurice Leblanc y el americano Eli Whitney llevaron a la práctica la idea de desarrollar maquinaria de fabricación que, si bien requería una inversión previa, permitía la fabricación de grandes series con costes directos unitarios mucho más reducidos y que permitían amortizar el coste de la maquinaria. La fabricación en masa de productos complejos que se fabricaban por partes que luego se montaban trajo consigo el desarrollo de la normalización. En este aspecto Henri Ford revolucionó la actividad del montaje con la introducción del concepto de Línea o cadena, en la cual los obreros permanecían fijos y el producto se desplazaba de forma más o menos continua usando un sistema de manejo de materiales apropiado.

Sin embargo, el hito más significativo en el nacimiento de la Organización Industrial fue la publicación en 1903, por Frederick W. Taylor, del artículo titulado *Shop Management*. A pesar de las múltiples críticas recibidas, y teniendo en cuenta el contexto de su época, hay que reconocer el mérito de plantear y defender un acercamiento científico al problema de la gestión de la producción. Incluso, se puede argumentar que la contribución más importante de Taylor fue el señalar que en una organización productiva interesa que algunas personas se dediquen, no a realizar operaciones, sino a estudiar la forma más adecuada en que otros las realizan.

Los problemas abordados por Taylor fueron muy diversos, incluyendo:

- Estudio de métodos.
- Estudio de tiempos.
- Estandarización de herramientas.
- Departamento de planificación.
- Tarjetas para instrucciones a operarios.
- Sistema de clasificación de piezas y productos.
- Sistema de ruta.
- Método de estimación de costes.
- Selección de personal en relación con el puesto de trabajo.
- Incentivos.
- Medida de la productividad.

El enfoque "taylorista" (analítico, reduccionista y mecanicista) tuvo su continuación en estudios y trabajos posteriores entre los que detectaron los del matrimonio Gilbreth (Frank B. y su esposa Lillian E. Moller), que planteaban la subdivisión de

cada tarea en elementos fundamentales para estudiarlos independientemente, así como en conjunción, buscando eliminar aquellos que fueran innecesarios o antieconómicos. La síntesis de los elementos que quedaban, generarían el nuevo método. Otra contribución relevante la realizó por esa misma época Charles Bedaux, quien normalizó la medida del tiempo necesario con relación al minuto tipo, considerando incluidos en éste los descansos necesarios. Importantes fueron también los trabajos de Henri L. Gantt al que se deben los diagramas de barras que aún hoy se utilizan en la programación de producción, secuenciación de tareas y gestión de proyectos.

La primera agrupación profesional orientada a la práctica y el desarrollo de la Organización Industrial se creó en 1915 (año de la muerte de Taylor) con el nombre de *Taylor Society*. Para finales de la segunda década de este siglo, las ideas de Taylor y sus seguidores, conocidas con el nombre genérico de *Scientific Management* fueron ampliamente conocidas y debatidas en todo el mundo industrial.

4.2 MARCO TEÓRICO

Una de las estrategias para el desarrollo de una organización lo constituye la documentación de sus sistemas, por tal se hace evidente la necesidad contar con un programa de revisión constante de métodos, procedimientos, sistemas y operaciones que permitan descubrir, evaluar y corregir desviaciones de los planes organizacionales.

Es así mismo, se ve como es importante contar dentro de la empresa con un área especializada en el estudio de sistema de organización o en su caso, utilizar los servicios de consultoría externa.

De cualquier manera es manifiesta la necesidad de elaborar una guía sobre la actuación individual o por funciones, consecuencia lógica de intentar un control adecuado dentro de la diversidad de actividades que en la empresa se llevan a cabo.

Por lo anterior se considera necesario que uno de los proyectos inmediatos que se deben emprender en la empresa, es la preparación de un manual de organización que permita dar a conocer o aclarar los objetivos, las políticas a seguir, la estructura y funciones, las técnicas, métodos y sistemas para el desarrollo propio de cada empresa.

4.2.1. Elementos fundamentales de los manuales de funciones y procedimientos

4.2.2 Definición de Manual

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por 108 miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, citamos algunos conceptos; de diferentes autores.

¹Duhat Kizatus Miguel A. Lo define como: " Un documento que; contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización,

¹ MEJIA GARCÍA, Braulio. Gerencia de procesos para la organización y el control interno. Ediciones ecoe. MD-MSP

política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo".²

Continolo G. Lo conceptualiza como: "Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo".

Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

4.2.2.1. Manuales de Objetivos Políticos

Este manual, es una guía autorizada dentro de la estructura de un organismo social, contiene un grupo de objetivos a alcanzar a corto mediano y largo plazo, clasificándolos por departamentos, con expresión de las políticas correspondientes a esos objetivos y a veces de algunas reglas muy generales que ayudan a aplicar adecuadamente las políticas.

4.2.2.2. Ventajas de la disposición y Uso de Manuales.

Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.

- Logra y mantiene un sólido plan de organización

² H. JAMES, Harrington. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Edición Mc graw - Hill

- Facilita el estudio de los problemas de organización
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios rol y relaciones pertinentes.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento. Sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto él qué áreas debe actuar o a que; nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan La formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organizaci9n se aproximan al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designan los nombres diversos pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Por su alcance:

1. Generales o de aplicación universal
2. Departamentales o de aplicación específica
3. De puestos o de aplicación individual

Por su contenido

1. De historia de la empresa o institución
2. De organización
3. De política
4. De procedimiento
5. De contenido múltiple (Manual de Técnicas)

Por su función específica o área de actividad:

1. De personal
2. De ventas
3. De producción o ingeniería
4. De finanzas
5. Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas
6. Otras funciones

Depende de la información de la necesidad de cada institución o empresa privada, para saber con que tipo de manuales se debe contar. Se hace la aclaración de qué pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, sección, una mesa, un puesto, etc.

4.3. MARCO CONCEPTUAL

- ❖ **Control de calidad:** técnicas y actividades de carácter operativo utilizadas para satisfacer los requisitos relativos a la calidad. para evitar toda confusión se recomienda utilizar un modificador cuando este concepto se refiere a un campo más restringido, por ejemplo, control de la calidad en la fabricación. el control de la calidad lleva implícito la aplicación de técnicas operativas de actividades, que tiene dos objetos fundamentales: mantener bajo un control un proceso y eliminar las causas de defecto en las diferentes fases de luces de la calidad, con el fin de conseguir los mejores resultados económicos.
- ❖ **Descripción del cargo:** se define como el registro sistemático de la información recogida en el análisis ocupacional.
- ❖ **Diseño del puesto:** su definición radica en el que el diseño se idea, proyecta, modifica o ajusta el puesto de trabajo con cierto fin.
- ❖ **Especificación del puesto:** se encuentra en las características necesarias que debe tener la persona que valla a ocupar el puesto.
- ❖ **Función:** actividad ejercida por una persona o elemento que conforma una organización.
- ❖ **Manual:** Libro en que los hombre de negocios van anotando provisionalmente y como en borrador las partidas de cargo o data, para pasarlas después a los libros oficiales, si están obligados a llevarlos, por ejercer el comercio.

- ❖ **Perfil:** Son las características que poseen las personas que determinan si son aptos o no para desempeñar un trabajo.

- ❖ **Política de calidad:** Directrices y objetivos generales de una empresa, relativos a la calidad, expresados formalmente por la dirección general. La política de la calidad forma parte de la política general y debe ser aprobada por la alta dirección.

- ❖ **Puesto de trabajo:** es la agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas.

- ❖ **Requisitos:** circunstancias o condiciones con las que cuenta una empresa que desempeña un cargo dentro de la empresa.

- ❖ **Tarea:** se considera como la agrupación de elementos, una de las distintas actividades que construyen los pasos lógicos necesarios para la realización de un trabajo.

- ❖ **Valoración de cargo:** Es el proceso para determinar la importancia de un cargo en relación a los demás.

4.4. MARCO LEGAL

Los manuales de funciones y procedimientos juegan un papel muy importante en el funcionamiento de cualquier empresa en el mundo. En la actualidad las industrias y las entidades prestadoras de servicios se han trazado como meta implementar gestiones y normas de calidad con la ayuda de entidades reconocidas, esto con el fin de incrementar y expandir su mercado fuera de las fronteras de su país de origen, además de mantener o aumentar su competitividad.

En Colombia tenemos entidades que vigilan, supervisan y certifican las gestiones de calidad de las empresas para mencionar algunas como Icontex, Burovenita, entre otras. Los manuales de funciones y procedimientos desempeñan un papel de mucho valor para que las empresas logren certificarse y mantener una mejora continua en sus procesos, estas entidades como Icontex rigen su legalidad en base a la norma ISO 9000.

Las entidades después de certificar a las empresas siguen proporcionándole la ayuda necesaria a esta, basada en un contraperiódico a la gestión.

Los manuales de funciones y procedimientos tienen radicación legal en el Código Laboral Colombiano, donde compromete al empleado y al trabajador mantener un ambiente cordial y saludable dentro de la organización. Dentro de los compromisos legales que tiene el empleador podemos citar el artículo 348 del Código Laboral que dice:

Artículo 348. Todo empleador o empresa está obligado a suministrar y acondicionar locales y equipos de trabajo que garanticen la seguridad....de los trabajadores...

Artículo 57. Son obligaciones especiales del empleador: 1) Poner a disposición de los trabajadores...los instrumentos adecuados...para la realización de las labores.

A su vez los empleados deben obligaciones de procedimiento y funciones para los empleadores. Cómo se citan en siguientes artículos del Código Laboral Colombiano.

Artículo 58. Son obligaciones especiales del trabajador: 7) Observar las medidas preventivas...prescritas por...el empleador o las autoridades. 8) Observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y ordenes preventivas de accidentes...profesionales.

Artículo 62. Son justa causa para terminar contrato por justa causa: 2) Todo acto de...indisciplina en que incurra el trabajador en sus labores... 4) Todo daño material causado...a los edificios, obra, máquinas, materias primas e instrumentos y demás objetos relacionados con el trabajo...



4.5. MARCO GEOGRÁFICO

DITAR LTDA, es una empresa litográfica que presta sus servicios en Barranquilla Colombia. Ubicada en la vía 40 contiguo al antiguo edificio “la Aduana”, cuenta con una sucursal en la ciudad de Cali que fue fundada recientemente por su actual propietario. La vía 40 como se le conoce actualmente a unas de las zona industrial de Barranquilla, cuenta con 250 empresas aproximadamente, entre pequeños, medianas y grandes. Su competidor más cercano en esa área es “Dispapeles” ubicada también en la vía 40; que solo está como bodega sucursal y no principal

Ditar se ha ganado la confianza y el apoyo de su clientela, no solo en Barranquilla, sino en Cartagena, Santa Marta entre otras ciudades y municipios.

Barranquilla es considerada como una ciudad industrial en el territorio Colombiano, cuenta con 1.265.000 habitantes con un espíritu alegre y jocoso. Se le conoce como la tierra de las oportunidades, aquí todo el que tiene capital e invierte generalmente de le dan las cosas con disciplina y disposición, su gente es descomplicada y muy acogedora, no guardan ninguna clase de rencor por gentes de otras regiones, quienes ven siempre una oportunidad en la arenosa, como es conocida también Barranquilla.

Es por eso que el Señor José Díaz Propietario de DITAR LTDA. Ha depositado su confianza en la región caribe para expandir, ser empresa en la cual ha cifrado sus esperanzas para un desarrollo futuro de otra mediana empresa.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio para el presente proyecto será descriptivo, ya que se identifican los diferentes elementos y/o componentes que hacen parte de los distintos procesos y procedimientos utilizados en DITAR LTDA

5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este proyecto se tomo como base el método deductivo, ya que parte de una forma general de evaluar los procesos como son las aplicaciones de flujogramas, la gestión de procesos, conceptos, metodologías existentes etc, para aplicarla en la creación de un manual de procesos y procedimientos para los procesos en la empresa **DITAR LTDA**.

5.3. POBLACION Y MUESTRA

5.3.1. Población:

La población se encuentra determinada por el número de empleados y puestos de trabajo de la empresa DITAR LTDA.

5.3.2. Muestra.

Todos los cargos administrativos en la empresa DITAR LTDA.

5.4. TECNICAS Y FUENTES DE INFORMACION

Para la realización de este proyecto es necesario contar con diversas fuentes de información.

5.4.1 Técnicas y Fuentes Primarias

Están focalizadas a obtener la información de las funciones que se elaboran en **DITAR LTDA.**

La información será obtenida mediante la observación de los diferentes procesos; para esto se realizaran visitas a la empresa y entrevistas al personal involucrado y los procesos que ahí se adelantan.

La cual será clasificada y analizada con la ayuda de herramientas, tales como: mapa de procesos, descripción de procesos, flujogramas, etc., que permitirán diseñar y sugerir mejoras en el desarrollo de los procesos y procedimientos en DITAR LTDA.

5.4.2. Técnicas y Fuentes Secundarias

Dentro de estas estarán la biblioteca y la hemeroteca de la **CORPORACIÓN EDUCATIVA MA VOR OEL DESAROLLO SIMON Bolívar**, con todos los libros, tesis y revistas que estén relacionados o traten temas acerca de manuales de procesos y procedimientos. También se utilizara todo el material informativo, obtenido el Internet y facilitado por la empresa **DITAR LTDA**.

6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	JULIO	AGOSOTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Definición del nuevo título del trabajo de investigación					
Pedir autorización para visitar la empresa en este segundo semestre y el horario de la visita					
Conocimiento de los procesos generales de la empresa					
Actualizar datos generales de la empresa					
Realizar diagnostico de la empresa					
Análisis ocupacional					
Realizar encuesta a los empleados					
Análisis de la situación actual de los procesos					
Consulta en biblioteca de los temas concernientes					
Realización del manual de funciones					
Realización del procedimiento administrativo para la elaboración de un arte gráfico					
Análisis costo del diseño					
Revisión posconsulta					
Entrega del proyecto					

7. PRESUPUESTO

DETALLE	INVERSIÓN
Gastos de Realización	
• 1.1 Consulta de textos	20.000
• 1.2 Asesoría	25.000
• 1.3 Visitas a Empresas	80.000
• 1.4 Presentación Final	82.000
• 1.5 Visitas a Universidades	10.000
• 1.6 Gastos Varios	<u>19.000</u>
TOTAL PRESUPUESTO	236.000

8. CAPITULAJE

8.1 PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA

8.1.2 Reseña Histórica

Ditar Ltda., fue fundada en el año 1997 por el señor José Díaz Peris, quien con mucho esmero y confianza en si mismo y de las personas que le apoyaron en ese tiempo, pudo vencer los múltiples obstáculos de tipo económico y personales que lo agobiaban en ese entonces.

Es importante señalar que el señor José Díaz acababa de hacer parte de la liquidada empresa Clavería S.A., que era propiedad de su padre el señor Víctor Díaz Clavería. Fue muy difícil para él comenzar de cero y construir una nueva empresa que hoy día puede cumplir con mucho esmero a su clientela.

Inicialmente se comenzó con una nomina de 10 personas y 2 maquinas: una coleccionadora que se encargaba de unir trabajo, numerar y perforar. La otra era una impresora de referencia RYOBI 3200 que imprime a dos tintas.

La empresa “**DITAR LTDA.**” esta especializada en el diseño e impresión de formas continuas y separables, en papel químico y bond. La dirección y el personal que labora en nuestra empresa, son todos excolaboradores de **Clavería S.A.** empleados con una larga trayectoria en el campo de las Artes Graficas.

Sus principales fortalezas son las entregas Ultra-rápidas, calidad, precios competitivos, clientes satisfechos y una excelente atención.

Antiguamente el mercado de formas continuas no estaba acostumbrado a las entregas inmediatas, y Ditar Ltda. entró en el mercado imponiendo esta cultura, y esto ha hecho que se gane gran parte del mercado. Los precios competitivos y una excelente calidad contribuyen a que Ditar Ltda. cada día se de a conocer más y más. La satisfacción de sus clientes se certifica con la continuidad de los mismos.

El centro de operaciones de Ditar Ltda. se encuentra ubicado en Barranquilla, donde se genera el 80% de las ventas, y el otro 20% esta distribuido en toda la Costa Atlántica.

Ditar Ltda. es una empresa creciente con objetivos muy claros, basados en las necesidades del cliente, es por esto que se encuentra en constante crecimiento y mejoramiento con el fin de prestar un servicio más eficiente.

MISIÓN

- Proveer a nuestros clientes en Colombia en sus necesidades de documentos impresos con contenido de valor agregado, fabricándolos con una excelente calidad, precios justos y competitivos, enfatizando que nuestra premisa más importante es el servicio y cumplimiento.
- contratar personas idóneas, de buenas costumbres, las capacitaremos y nos preocuparemos de una justa remuneración y buen trato, para que crezcan en la empresa con una mejor vida y un mejor país.
- Procurar que le empresa obtenga dividendos que satisfagan a sus accionistas.
- Asumir con responsabilidad el pago de todas sus obligaciones y en el mejoramiento del entorno en general.

VISIÓN

- Ditar Ltda. abrirá cinco plantas de pequeños tirajes en tres ciudades colombianas y dos países vecinos. Tendrá una planta matriz suplidora de la materia prima para la operación de las cinco pequeñas.
- Capacitará y normalizará todas las funciones de operación de la empresa para el funcionamiento homogéneo de todas. Cada año comenzando en el 2005 se inaugurara una planta hasta completar las cinco.

8.1.4 Políticas

Las políticas de nuestra empresa están enfocadas en 3 áreas específicas:

- Recursos humanos
- Ventas a nuestros clientes
- Proveedores

Actualmente no contamos con un manual de políticas establecidas, pero cada una de ellas es conocida por los empleados de una forma verbal a medida que estas se van creando por la gerencia y la parte administrativa. Nuestras políticas están basadas en acuerdos mutuos con los empleados, dándoles a nuestros colaboradores todas las garantías para que ellos puedan laborar con libertad, respetando su espacio siempre y cuando éstos no perjudiquen los intereses de la empresa. Las políticas de servicios con nuestros clientes y la de los proveedores de igual forma están establecidas basadas en un trato justo y equitativo, proporcionándole garantías de atención y servicios para que ellos se sientan cómodos.

8.1.5 Valores Corporativos

Nuestros valores corporativos están sujetos al alto compromiso que tenemos con nuestros clientes, proveedores y empleados; además adelantamos trabajos de mejora continua con el medio ambiente.

La empresa **Ditar Ltda.**, siempre pensando en una excelente atención a nuestros clientes, fundamentada en un espíritu de lealtad para presentarles un trabajo de óptima calidad. Nuestros proveedores gozan de una excelente atención personalizada para atender sus inquietudes y propuestas. Nos esforzamos por cumplir con nuestros compromisos adquiridos, con la mayor eficiencia posible, tanto a nuestros clientes como a nuestros proveedores. Los empleamos los consideramos el motor principal de la empresa, cuentan con nuestro respaldo y apoyo cuando solicitan nuestra ayuda; los empleados antiguos son para nosotros piezas esenciales en el funcionamiento de la empresa, su experiencia y alto compromiso con ella los ha llevado a tener nuestro respaldo y afecto incondicional.

8.1.6 Productos

A continuación presentamos nuestro portafolio de productos, diseñados con altas técnicas y con tecnología de punta. Pensando en las exigencias de nuestros clientes y consumidores:

➤ Formas continuas pre-impresas y universales

➤ **Formularios Continuos de 1ª Parte**

En formatos variados desde 3 2/3 hasta 17". En blanco, o de 1 hasta 4 colores, impresión en retiro, perforaciones verticales u horizontales, tintas magnéticas, desensibilizadas, de seguridad, numeraciones, tráfico, códigos de barra, entre otras características.

➤ **Formularios Continuos Múltiples en Papel o Carbón o Químico**

En formatos variados desde 3 2/3 hasta 17". En blanco o de 1 hasta 4 colores, impresión en retiro, perforaciones verticales, horizontales, tintas magnéticas, desensibilizadas, de seguridad, numeraciones, tráficos, códigos de barra, entre otras características. Usamos materia prima importada de excelente calidad.

Blocks

Cantidad de acuerdo al requerimiento del cliente. De 1 a 4 colores. Impresión en retiro, perforaciones especiales, numeradas, tintas especiales, tráficos, numeraciones especiales, códigos de barra. En combinaciones de papel bond, carbón, químico o copia.

Sobres

Formatos variados, sobres de pago, sobres especiales para tarjetas de crédito. Sobres en blanco o impresoras de 1 o más colores. En 1 parte o con copia.

➤ Plegables

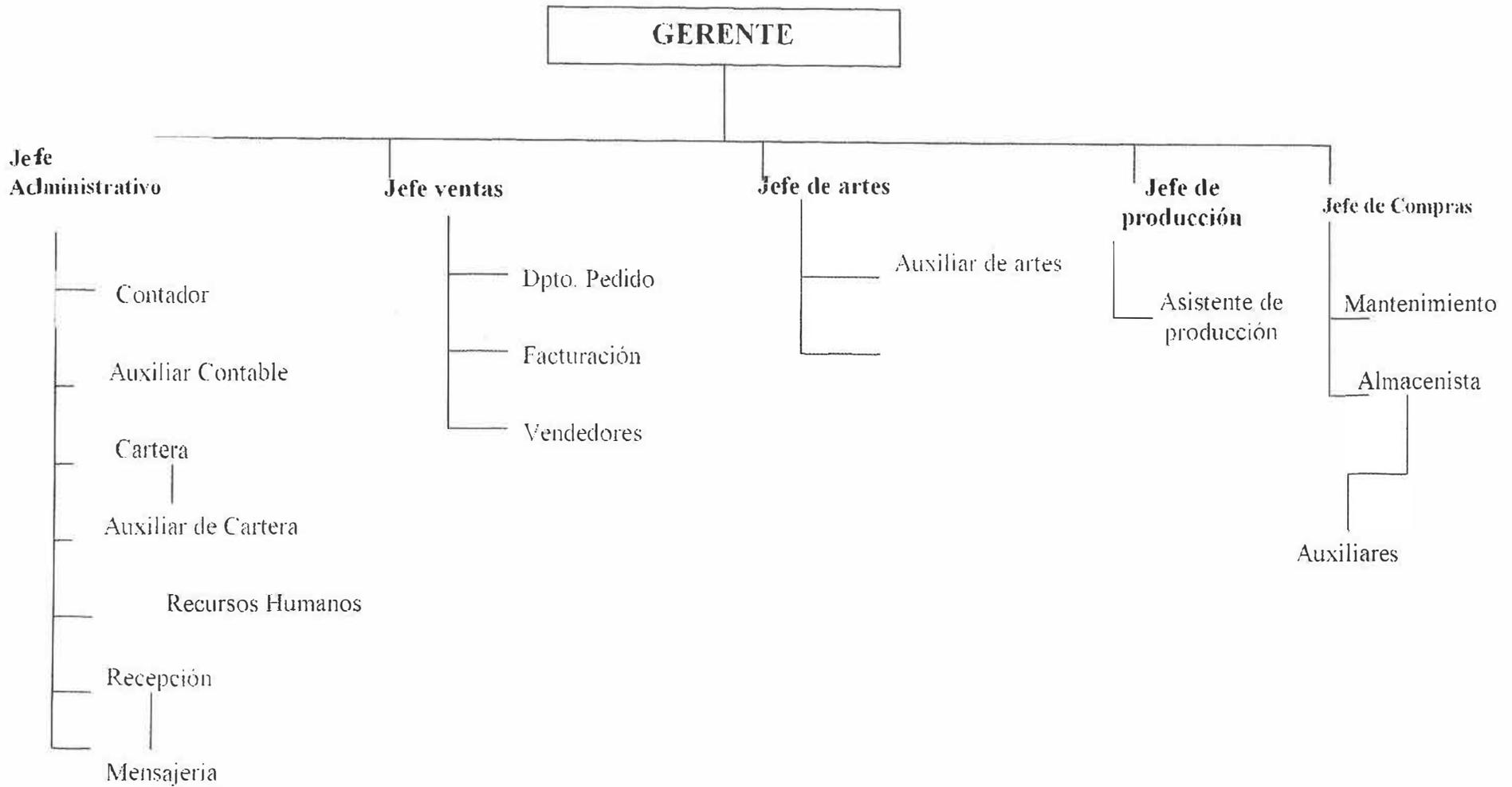
➤ Hojas publicitarias

➤ Impresos en policromías

➤ Papel láser de alta blancura

Ver anexo D

ORGANIGRAMA



8.2 Diagnostico

Actualmente la empresa cuenta con una estructura organizacional con una cabeza visible como es el gerente propietario, un jefe administrativo y un equipo de colaboradores que ayudan a dirigir los diferentes procesos que se llevan a cabo en la empresa. El grupo administrativo no se sienten acosados laboralmente, bajo ningún punto de vista, la empresa desarrolla los procesos bajo un clima razonablemente cordial y existe buena disposición del personal, sin embargo no podemos decir que todo es excelente en la parte administrativa, aunque su personal es muy dispuesto a realizar el trabajo podemos decir que existen detalles que podemos mejorar para optimizar la eficiencia y responderle mejor a los clientes.

Por ejemplo: la falta de una secretaria de gerencia ayudaría al jefe administrativo a equilibrar las cargas de trabajo, actualmente sus múltiples funciones y responsabilidades pueden en algún momento dado para la empresa. En situación adversa se encuentra la recepción, no cuenta con suficientes funciones, el computador de su puesto de trabajo no tiene mayor uso para las funciones que realiza; es lógico pensar que parte del trabajo que sobrecarga al jefe administrativo debe delegarlo a ubicarlo dentro de sus funciones de recepción teniendo en cuenta que sean los menos complejos, pues afortunadamente la recepcionista cumple con un perfil que puede asumir mayor responsabilidad. Otro caso se presenta con el área de recurso humanos que además de atender sus funciones propias del cargo tiene responsabilidades del área de mantenimiento y atender caja menor. Es necesaria la creación de una jefatura de mantenimiento, ya que la empresa va creciendo y se hace necesaria esta área como tal.

Dada tal situación resulta apenas lógico que un trabajador sobrecargado de funciones cumplirá con algunas, las mas importantes o urgentes y dejará de hacerlo con otras, por lo general las mas importantes prácticas como las descritas aquí producen varios efectos sobre la empresa. Es verdad que en términos financieros se

ahorra recursos por eliminación de cargo, pero eso logra a expensas de la baja en la productividad y, más exactamente de la calidad del producto que puede ser mejor. Es evidente que la empresa como tal podría mejorar u optimizar las funciones de cada cargo de continuar así podría causar un declive en su productividad a un corto plazo.

Podemos observar que el talento humano no es aprovechado al máximo, hay trabajadores de planta que terminaron estudios universitarios o están preparándose en carreras y no son tenidos en cuenta para los ascensos, prefiriendo contratar gente externa que no tienen experiencia ni manejan el cargo. Hay que aclarar que se puede contratar personal externo pero hay que mirar primero el talento interno y así motivamos al personal en su crecimiento personal y profesional.

Se realizó una encuesta acerca de su opinión de la existencia de una política administrativa del recurso humano, pudimos apreciar que ellos si conocen algunas, solo las que les compete en su puesto de trabajo, también es evidente que ellas no están plasmadas en un manual solo se conocen verbalmente porque las menciona el gerente o la jefa administrativa.

Esta situación es muy complicada y difícil de manejar ya que los empleados pueden dudar en procedimiento o en toma de decisiones y produce perdida de tiempo para proceder, causa inseguridad en los empleados, etc.

La distribución de las respuestas a la pregunta acerca del conocimiento o desconocimiento de las políticas sobre recursos humanos en la empresa, o en su defecto, de los procedimientos que se han implementado prácticamente para hacerlas realidad o para sustituirlas, se presenta seguidamente. Los valores que se presentan en la tabla se expresan en unidades relativas o porcentajes.

POLITICA	SI	NO	NS/NR
Organización interna	94%	6%	
Selección de personal	11%	89%	
Contratación de personal	11%	89%	
Inducción de personal	83%	17%	
Capacitación de personal	56%	44%	
Desempeño global	78%	22%	
Desempeño individual	78%	22%	
Eficiencia del recurso humano	11%	67%	22%

Si bien es cierto que la mayoría de trabajadores de la empresa conoce su estructura organizacional interna, no es menos cierto que, en el mejor de los casos, un buen número de los empleados afirma desconocer las políticas que en materia de administración de recurso humano existen en la empresa.

En la práctica se acostumbra en la empresa a resolver problemas de selección, contratación, inducción y desempeño de manera muy individual y coyuntural; es decir, se realiza el procedimiento únicamente cuando se requiere en respuesta a una necesidad o por exigencia de la labor que se esté desarrollando corriente. Es evidente que las decisiones tomadas en tales circunstancias representan soluciones de paso y no respuestas a políticas institucionales. Es más, eso que los conocedores dicen llamar políticas de administración del recurso humano no se encuentran consignadas en el Plan de Desarrollo Institucional.

A pesar del desconocimiento generalizado de las políticas de administración del recurso humano, incluso de la existencia de las mismas, en la empresa se llevan a cabo procedimientos relacionados con la realización práctica de esas políticas. No obstante, la percepción que se tiene de ellas no es la mejor. En el sondeo de opinión, en el cual se pidió a los empleados evaluar los procedimientos que se practican en la empresa en relación con la administración del recurso humano, los resultados tampoco fueron muy halagadores. En el sondeo se pedía calificar en una escala cualitativamente ascendente de 1 a 5 puntos los procedimientos propuestos. Los resultados en términos porcentuales se presentan en la siguiente tabla.

(Que)

PROCEDIMIENTO	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
Integración entre áreas		72%	28%		
Participación en la toma de decisiones	7%	73%	20%		
Canales de información interna	12%	70%	10%	55	3%
Ambiente de trabajo		96%	3%	1%	
Estímulos a la productividad		70%	8%	20%	2%
Selección de personal		9%	91%		
Inducción de personal		20%	78%	2%	
Desempeño del personal		5%	80%	15%	

Como se puede ver en cada uno de los casos, se advierte un panorama caótico lo que resulta peligroso en una empresa del sector productivo. La participación en la toma de decisiones escasamente se da y los canales de información prácticamente son inoperantes, lo cual genera un evidente malestar del trabajador en cuanto al ambiente en donde realiza su labor. La selección, inducción y desempeño de los trabajadores tampoco son valorados en su justa medida.

Toda esta situación pone en evidencias varias circunstancias. Las decisiones se toman y fluyen del estamento más alto al más bajo, pero se distorsiona en el camino. No existe una integración en un sistema único, cada parte parece trabajar por separado. Los procedimientos y criterios implementados para la selección, inducción y desempeño del personal son deficientes. Ello tal vez se deba al hecho de que las funciones ejercidas por los trabajadores son impuestas por la rutina o el devenir cotidiano y que las esferas de competencia no están claramente delimitadas y no son el producto de la aplicación de una política de administración de recursos humanos.

Por consiguiente hemos decidido que la elaboración de un manual de funciones y procedimiento sería la clave para eliminar muchas de las deficiencias que se presentan en la empresa en materia administrativa. Estos manuales servirían de plataforma para realizar una gestión de certificación de algunos procesos de la empresa en un futuro no muy lejano. Flujo grama de actividades (ver anexo B)

9. ANALISIS OCUPACIONAL DE LOS CARGOS Y DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DITAR LTDA

Es importante el formulario de análisis ocupacional, ya que nos permite recoger toda la información que va en el manual de funciones. Siendo un análisis solo para el personal administrativo, solo fue necesario elaborar un solo tipo de formulario, con una ligera variante para la carga de jefes que tienen manejo de personal. Tratando de buscar un manual actualizado nos servimos de la ayuda de Internet y modelos de empresa de gran renombre a nivel nacional; tratando lo más conveniente para Ditar Ltda.

El formulario de análisis ocupacional consta de las siguientes generalidades

Se presenta a continuación: (Ver anexo F)

El formulario que se presento a continuación nos permitió recoger toda la información pertinente a los cargos de la empresa, la cual se organiza a continuación en el manual de funciones.

El manual de funciones nos permite organizar la información recopilada en el formulario de análisis ocupacional presentando todos los cargos con sus funciones, naturaleza del cargo, identificación del cargo, requisitos, responsabilidades etc, el cual esta contemplado dentro de las normas jurídicas y que toda empresa debe tener suministrando detalles importantes sobre las funciones que cada empleado debe hacer en la empresa.

El Formulario del manual de funciones se presenta en el siguiente anexo (Ver anexo A), el cual presenta las siguientes generalidades:

A continuación se presenta la lista de cargos administrativos que se tuvieron en

cuenta para realizar el manual de funciones, a saber:

CARGOS	NÚMERO DE PERSONAS
Jefe administrativo	1
Superintendencia de operaciones	1
Contador	1
Auxiliar contable	1
Jefe de cartera	1
Auxiliar de cartera	1
Recursos humanos	1
Recepción	1
Jefe de ventas	1
Tramitador	1
Facturación	1
Vendedor	1
Jefe de arte	1
Auxiliar de arte	1
Jefe de producción	1
Jefe de compras	1
Almacenista	1
Cotizante	1

Análisis Dofa (Ver anexo E)

MANUAL DE FUNCIONES

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFGE01 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 1 de 64
	GERENTE	

Teniendo en cuenta los cargos anteriores, a continuación se presenta el manual de funciones de los cargos administrativos de la empresa Ditar Ltda:

Naturaleza del cargo: velar por el buen funcionamiento de la empresa en los aspectos operativos y comerciales.

Funciones:

- Analizar los resultados de las ventas diarias
- Analizar los resultados de producción
- Autorizar pagos generales
- Analizar pedidos en función de la planeación que se hacen en la planta
- Intervenir en desiciones importantes de la empresa
- Revisar y cumplir con los compromisos adquiridos con clientes, bancos y proveedores
- Buscar nuevos negocios en el mercado
- Ejercer como representante legal de la empresa
- Convocar y programar reuniones ordinarias
- Evaluar la gestión de sus subalternos
- Revisar estados financieros de la empresa

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFGE01 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 2 de 64
	GERENTE	

- Mantener el contacto con los clientes
- Dar prioridad a la entrega e pedidos de algún cliente en casos extraordinarios
- Revisar balance general
- Contratar y despedir empleados

Formación académica:

- Profesional en ingeniería de artes gráficas o carreras similares con conocimientos básicos del idioma inglés y sistemas.

Equipos a su cargo: computador

Habilidades:

- Capacidad de memorizar
- Iniciativo
- Inductivo
- Capacidad de trabajo en equipo
- Comprensión de instrucciones verbales y escrita
- Capacidad de delegar
- Capacidad de análisis
- Capacidad de observación
- **Mente ágil**

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFGE01 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 3 de 64
	GERENTE	

- Agilidad mental para realizar cálculos matemáticos sencillos
- Lugar de trabajo

- Oficina personalizada con aire acondicionado sin riesgos físicos

Relaciones externas: bancos, clientes proveedores nacionales e internacionales.

Relaciones internas: todos los jefes

Personal a su cargo: jefes

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA02 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 4 de 64
	JEFE DE ALMACEN	

Naturaleza del cargo: responsable del almacenamiento oportuno de la materia prima y de más insumos. Con buena rotación, recibo y despacho de productos

Funciones Generales

- Manejo y control de inventario de materia prima e insumos
- Manejo y control del producto terminado
- Despacho y bodega

Funciones Específicas

- Entrega de la materia prima y de los insumos a la planta de producción previa, orden de salida de materiales autorizado por el jefe de producción.
- Recibir y diligenciar entrada a la materia prima e insumos de los proveedores.
- Recibir y diligenciar entradas a devoluciones de clientes previa información del departamento de ventas.
- Mantener actualizado el Kardex de existencia de materia prima, insumos y productos terminados.
- Si existe Realizar las entregas y despachos al camión de la empresa y a los carros contratistas. Esta función es responsabilidad de los auxiliares, el cual solo despachará mercancía si existe una factura o remisión entregada previamente de facturación.
- Diligenciar las guías de despacho y escoger adecuadamente según criterio propio las empresas para el transporte de mercancías a otras

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA02 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 5 de 64
	JEFE DE ALMACEN	

- Ciudades, teniendo en cuenta la mejor tarifa y tiempo de entrega.
- Hacer las requisiciones de los insumos al Dpto. de compras de manera oportuna teniendo en cuenta los stocks mínimos de cada material, es decir, tratar de pedir las cantidades necesarias con el propósito de minimizar los gastos y las compras innecesarias con el propósito de minimizar los gastos y las compras innecesarias y/o "exageradas" pero también tener abastecidos el almacén con el material necesario de manera que nunca se detenga ningún proceso por falta de un insumo o material.
- Ordenar y clasificar de manera ordenada la materia prima, los insumos y el producto terminado de manera que se pueda encontrar de manera más accesible y fácil los antes mencionados.
- Llevar de manera individual un record de los despachos necesarios locales y los de fuera de la ciudad con toda información necesaria: fecha, cliente, formato, cantidades, ciudad, transportadora, números de guía. De esa forma podrá el almacenista tener un seguimiento de la mercancía enviada y tendrá la información necesaria para atender cualquier caso fortuito en el despacho de la mercancía los cuales son normales que se presenten.
- Velar por la seguridad del almacén. No permitir la entrada ni la salida de operarios por el área del almacén; no permitir la salida de materiales de ninguna especie sin la autorización escrita del jefe de Compras.
- Realizar el inventario físico mensual y entregarlos al jefe de compras para su posterior valorización.

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA02 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006
	JEFE DE ALMACEN	Pag: 6 de 64

Todos los que conformamos el departamento de compras y almacén estamos en la obligación de cumplir con las funciones antes mencionadas, en caso de que la persona responsable de alguna de ellas no esté para ejecutarla la otra persona deberá reemplazarlo y asumir la función.

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJC03 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 7 de 64
	JEFE DE COMPRAS	

Naturaleza del cargo: suministrar materia prima y materiales para la producción de la empresa.

Funciones

- Diligenciar todo lo referente a las compras de la empresa: (Materias Primas, Insumos, Servicios Generales y otros)
- Cotizar antes para obtener las mejores condiciones comerciales.
- Generar la orden de compra y pasarla por fax.
- Al llegar la factura del proveedor compararla con lo pedido y con las entradas al almacén.
- Verificar los saldos físicos de las materias primas insumos y otros del inventario y coordinar la reposición de los stocks mínimos.
- Atender a los proveedores nuevos y los ya existentes constantemente para actualización de datos y precios.

Importaciones

- Negociar en coordinación con la Gerencia el manejo de las compras de productos importados
- Elaborar la Orden de Compra al Proveedor extranjero seleccionado
- Solicitar al proveedor el envío de la factura Proforma
- Hacerle seguimiento del embarque de dicha mercancía
- Solicitar el envío de los documentos originales al proveedor para su nacionalización

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJC03 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 8 de 64
	JEFE DE COMPRAS	

- Una vez recibidos los documentos enviarlos a la S.1. A. Para su tramite de nacionalización.
- Gestionar con la naviera el pago de liberación de fletes nacionales y solicitar el pago para enviarlo a la S.IA) a la naviera para que expidan la liberación de los fletes.
- Agilizar con la S.I.A el pago de la declaración de la mercancía en nacionalización y hacerle seguimiento del pago por parte de Contabilidad y tener contacto directo con la SIA hasta que salga 1a mercancía de puerto.
- Tramitar los anticipos de gastos de la SIA y el pago del transportador de puerto a Ditar.
- Solicitar el costo de la mercancía a Contabilidad para dar por cerrada la importación.
- Revisión y Liquidación de Declaración de Importación.

Almacén

- Verificar con el almacén el Inventario físico de Formas Universales y Resmillas
- Hacer auditoria conciliatoria de los saldos del Kardex de almacén y del Inv. Físico
- Mantener actualizada la información del tablero de Rollos y Formas de Stocks
- Hacer tas salidas de Almacén para *todos* los procesos de planta

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJC03 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 9 de 64
	JEFE DE COMPRAS	

- Coordinar con el almacenista los montacargas y las maniobras de descargue de mercancías
- Coordinar con el almacén las entregas y despachos que se hacen al camión de la empresa y a los carros contratistas.
- Mantener al día los stocks mínimos de todas las referencias de productos que se manejan en el almacén.
- Coordinar la toma física del Inventario de fin de mes con el Almacén, hacer las conciliaciones de saldos vs físico
- Pasar el Inventario físico valorizado a Contabilidad para ser contabilizado.
- Calcular Promedios de consumos mes a mes de materias primas Papeles Químico y Bond.

Planeación

- Toda orden de Producción que viene de Ventas debe ser analizada e interpretada por planeación y determinar los materiales que se necesitan los cuales debe procesar, comprar, y ordenar la salida por parte de almacén.
- Tener todos los insumos completos (grapapas, cintas, cajas, papel, tintas, etc) y herramientas tipo troqueles, y otros especiales para la producción de productos que lo requieren.
- Comprar toda clase de insumos especiales que se requieran y tenerlos disponibles al momento de entrar el trabajo a producción.
- Estar en constante contacto con Producción para hacer seguimiento al buen funcionamiento de lo preplaneado
- Programar la maquina Magnum en procesos especiales y de stocks

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJC03 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 10 de 64
	JEFE DE COMPRAS	

- Coordinación de algunos trabajos en talleres externos (impresión, troquelado, plastificado, etc., procesos que se hacen fuera de DITAR).
- Coordinación personal a cargo (3 almacenistas, 2 operarios Máquina Magnum y 2 vigilantes diurno y nocturno y fines de semana).

Despachos:

- Estudio y evaluación de los posibles proveedores de transporte para despachos nacionales y locales.
- Coordinar con el Almacenista Principal los despachos de los pedidos que van a otras ciudades.

Coordinar el traslado acorde con la solicitud de la sucursal de Cali y el cliente Editar

Impresos. De materiales de stock y especiales.

Jefe inmediato: Superintendente de operaciones

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA04 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 11 de 64
	JEFE ADMINISTRATIVO	

Naturaleza del cargo: planear, ejecutar, coordinar y controlar todos los procesos administrativos y financieros de la empresa

Funciones

- Revisión de saldos en bancos
- Recibo de efectivo y cheques de cartera
- Revisión de cheques posfechados de clientes Coordinar y despachar al mensajero
- Revisión del flujo de caja
- Recibir las solicitudes de cheques Archivo de importaciones
- Pagos a proveedores
- Elaboración del presupuesto de gastos mensual Revisión de cheques a proveedores
- Revisión de parafiscales y tramite de pago Revisión de nomina
- Atención telefónica a bancos
- Gestión de obligaciones financieras
- Gestión de documentación para entidades publicas Tramite de seguros de vehículo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA04 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 12 de 64
	JEFE ADMINISTRATIVO	

- Tramite financiero de importaciones
Elaboración de cruce de cuentas
- Cobro de arriendo de bodegas y casas
- Elaboración de amortización de prestamos a empleados Préstamo y cobro a particulares
- Actualización de información de financiera a los bancos y a
- proveedores
- Tramite de reembolso de nomina de Don Víctor Gestionar prestamos a empleados
- Revisión de presupuesto de cartera
- Contabilidad de la cuenta 2
- Atención telefónica de proveedores
- Manejo de los celulares de la empresa
- Recibo y distribución de la correspondencia de Bogotá
- Firma de certificaciones laborales retiro de cesantías y prestamos a empleados
- Archivo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA04 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 13 de 64
	JEFE ADMINISTRATIVO	

Formación Académica:

Ser bachiller con estudios universitarios en administración de empresa o ingeniería industrial con conocimientos básicos de inglés.

Equipo a su Cargo:

Computador, sumadora, teléfono

Habilidades:

- Mental y auditiva
- Capacidad de observación
- Iniciativa
- Intuitivo
- Capacidad de memoria
- Capacidad para trabajo en equipo
- Comprensión de instrucciones verbales y escrita

Condiciones de Trabajo:

Oficina con aire acondicionado, sin ningún tipo de riesgo

Relaciones Externas: Con clientes proveedores nacionales y extranjeros, con bancos, entidades financieras

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA04 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 14 de 64
	JEFE ADMINISTRATIVO	

Relaciones Internas:

Gerencia, cartera, recursos humanos, recepcionista, contador.

Personal a Cargo:

Recurso humano, contador, jefe de cartera, recepción, mensajero.

Jefe inmediato: Gerente

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFPE05 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 15 de 64
	PEDIDOS	

Naturaleza del cargo: tramitar la información de los requerimientos del cliente tales como cotización y orden de producción.

Funciones

- Alimentación del tablero de ventas
- Elaboración de pedidos
- Manejo de inventario de stock en el sistema

Documento a su cargo

- Orden de producción
- Cotización – Pedido
- Elaboración de pedido en el sistema
- Recepción de llamadas comerciales
- Toma de pedidos telefónicos (actas, resmas y formas universales)
- Solicitud de aprobación de pedidos en cartera
- Manejo de archivos de los clientes
- Pedidos que se subcontrata

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFPE05 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 16 de 64
	PEDIDOS	

Informe que realiza

- Pedidos formas universales
- Cotización pedidos
- Impresión de pedidos del sistema

Pedido

Formación Académica:

Ser bachiller con estudios técnicos en mercadeo preferible del Sena. Conocimientos básicos de sistemas en Office Works y Excel, con experiencia de un año.

Equipos a su Cargo:

Computador, sumadora, teléfono

Habilidades:

- Comprensión de instituciones verbal y escrita
- Capacidad auditiva
- Agilidad en cálculos matemáticos sencillos

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFPE05 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 17 de 64
	PEDIDOS	

Condiciones de Trabajo:

Oficina con aire acondicionado sin ningún tipo de riesgo

Relaciones Externas:

Con clientes

Relaciones Internas:

Con producción.

Jefe inmediato: Jefe de Ventas

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFVE06 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 18 de 64
	VENDEDOR	

Naturaleza del cargo: promover las ventas de la empresa mediante visitas al cliente y a posible mercado potencial.

Funciones

- Visita a clientes
- Asesoría en el diseño preliminar
- Elaboración de cotizaciones
- Hacer y atender llamadas comerciales
- Elaborar ordenes de producción
- Tramitar pedidos de formas comerciales
- Elaborar ordenes de producción
- Tramitar pedidos de formas universales y resmas
- Seguimiento de cotizaciones y pedidos
- Seguimiento de inventario de stock
- Revisión de artes

Documentos a su cargo

- Cotización – pedido
- Pedidos de formas universales



DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFVE06 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 19 de 64
	VENDEDOR	

- Remisiones
- Ordenes de producción

Documento a su cargo

- Facturas
- Remisiones

Informes que realiza

- Mercancía con remisión
- Control de stock
- Reporte Resolución DIAN (Clientes)

Formación académica:

Ser bachiller con estudios técnicos en ventas, preferiblemente del sena con dos años de experiencia.

Equipos a su cargo: computador y teléfono

Habilidades:

- comprensión de instrucciones verbales y escritas
- conocimientos en marketing

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFVE06 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 20 de 64
	VENDEDOR	

- capacidad de toma de decisiones
- tener buenas relaciones interpersonales

Condiciones de trabajo: oficina compartida con aire acondicionado sin riesgos físicos.

Relaciones externas: Clientes

Relaciones internas: Jefe de Venta, jefe administrativo, recepcionista y gerente.

Jefe inmediato: jefe de ventas

Naturaleza del cargo: facturar la producción de la empresa

Funciones

- Facturación
- Despacho
- Revisión de ortografía
- Control de stock de mercancía elaborada
- Resolución de la DIAN de clientes
- Remisiones

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFFA07 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 21 de 64
	FACTURACION	

Formación Académica:

Ser bachiller, con estudios técnicos en auxiliar contable o estar adelantando estudios universitarios en contaduría con un mínimo de 4 semestres.

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFVE06 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 22 de 64
	FACTURACION	

Equipos a su Cargo:

Computador, sumadora, teléfono

Habilidades:

- Comprensión en instrucciones verbales y escrita
- Capacidad de análisis y raciocinio
- Agilidad mental para cálculos matemático sencillos.

Condiciones de Trabajo:

Oficina compartida con aire acondicionado y sin ningún tipo de riesgo.

Relaciones Externas: Con clientes.

Relaciones Internas: Con ventas, departamento de artes, con despacho y contabilidad.

Jefe inmediato: Jefe de Ventas

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFVE06 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 23 de 64
	FACTURACION	

Documentos a su cargo

- Chequeras
- Pagares y letras de cambio
- Cheques posfechados
- CDT
- Balances
- Declaración de renta
- IVA
- Retefuente
- Facturas de proveedores
- Comprobantes de egreso
- Documentos de importaciones

Informes que realizan

- Presupuesto de gasto mensual
- Certificación de recaudo de carteras
- Auxiliar de balance

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFCA07 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 24 de 64
	AUXILIAR CARTERA	

Naturaleza del cargo: ser el soporte oportuno para el jefe de cartera en cuanto a cobros pendientes de clientes morosos.

Funciones

- Recibo de caja
- Seguimiento de cobro local
- Coordinación de cobros por zona
- Cierre mensual de recaudo
- Recolección de pagos
- Archivo
- Recibos de caja
- Seguimiento de cobro local
- Certificación de cobros por zona
- Cierre mensual de recaudo
- Recolección de pagos
- Archivo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFCA07 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 25 de 64
	AUXILIAR CARTERA	

Documentos a su cargo: Recibos de Caja, Consecutivo de facturas, Consecutivos de recibos de caja

Informes que realiza

- Cierre de recaudo mensual
- Estado de cuenta de cliente
- Cartera por edades

Formación Académica:

Se requiere ser bachiller, y con adelantos universitarios con un mínimo de 5 semestres en contaduría.

Equipos a su Cargo:

Computador, teléfono

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación
- Capacidad de memoria en términos normales

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFCA07 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 26 de 64
	AUXILIAR CARTERA	

- Ágil cálculo matemático sencillo
- Capacidad lógica para el manejo de sistema contable

Condiciones de Trabajo: Oficina compartida con aire acondicionado, buena ventilación y sin riesgo alguno

Relaciones Externas: Clientes

Relaciones Internas: Jefe de cartera, jefe administrativo, contador, recepcionista.

Jefe inmediato: Jefe de cartera

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFCO08 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 27 de 64
	CONTADOR	

Naturaleza del cargo: Registrar todas las operaciones contables para reportar el estado financiero de la empresa Velar por el comportamiento de la normas legales de la empresa en lo concerniente al campo tributario

Funciones

- Análisis contable para la generación de Estados Financieros
- Pago de impuestos
- Coordinación de inventarios mensuales
- Cotización de Cali
- Conciliación bancaria
- Asesoría contable

Documentos a su cargo: Archivos de impuesto Barranquilla, Correspondencia

Informes que realiza

- Balance
- Medios Magnéticos
- IVA
- Industria y comercio
- Estampilla
- Renovaciones

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFCO08 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 28 de 64
	CONTADOR	

- Declaración de rentas

Formación Académica:

Estudios universitarios en contaduría pública, con conocimiento en sistemas Office, Work, Excell avanzado y paquetes contables; con experiencia mínima de 2 años.

Equipos a su Cargo: Computador, teléfono, calculadora.

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación
- Capacidad de análisis y raciocinio
- Capacidad de juicio
- Agilidad mental para cálculos matemáticos sencillos.
- Capacidad para trabajo en equipo

Condiciones de Trabajo: Oficina personalizada con aire acondicionado sin ningún riesgo físico.

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFC008 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 29 de 64
	CONTADOR	

Relaciones Externas e Internas.

Con bancos, gerencia, jefe auditivo, auxiliar contable, recursos humanos

Personal a su Cargo: Auxiliar contable.

Jefe inmediato: Jefe Administrativo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAC09 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 30 de 64
	AUXILIAR CONTABLE	

Naturaleza: elaborar todo lo referente a trámites y conciliaciones bancarias, ordenes de cheque e ingresar al sistema toda la documentación que tenga efecto contable para la empresa

Funciones:

- Cotización de documentos
- Elaboración de cheques
- Amortización de diferidos
- Ajustes por inflación
- Conciliación bancaria
- Registro de ingresos al sistema
- Transferencias bancarias con sus soportes físicos
- Pago de nómina
- Auditoria de inventario de productos de proceso
- Contabilización de descuentos a empleados
- Archivo

Documentos a su cargo: Cheques, Correspondencia

Informes que realiza: Flujo de caja

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAC09 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 30 de 64
	AUXILIAR CONTABLE	

Formación Académica:

Ser bachiller comercial con estudios técnicos en contabilidad preferiblemente del Sena y conocimiento de paquetes contables, experiencia 8 meses.

Equipos a su Cargo:

Computador y calculadora

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación muy aguda
- Capacidad de análisis y raciocinio
- Capacidad de juicio
- Agilidad mental para cálculos matemáticos sencillos

Condiciones de Trabajo: Oficina compartida, sin ningún riesgo físico

Relaciones Externas: Ninguna

Relaciones Internas: Con el contador, jefa administrativa, facturación, compras, cartera.

Jefe Inmediato: Jefe Administrativo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFRH10 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 32 de 64
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	

Naturaleza del cargo: Velar por la eficiencia de los empleados mediante reuniones motivacionales, contratar personal de calidad y estar pendiente al aspecto social del empleado

Funciones:

- Liquidación de Nóminas
- Liquidación de horas extras
- Liquidación de cesantías, intereses, primas
- Liquidación de contratos
- Certificados laborales
- Certificados de ingresos y retención
- Liquidación de aportes
- Cartas laborales
- Liquidación de aportes, afiliaciones, seguridad social
- Incapacidades
- Atención personalizada a empleados

Documentos a su cargo

- Cartas laborales
- Documentos de los empleados

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFRH10 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 33 de 64
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	

- Autoliquidaciones
- Volantes de nómina
- Relación de nómina
- Descuentos por casino

Formación Académica:

Estudios universitarios en Ingeniería Industrial y/o Administración de Empresas con un mínimo de 3 años de experiencia.

Equipos a su Cargo: Computador y teléfono

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de análisis y raciocinio
- Capacidad de juicio
- Analítico y critico
- Mente fotográfica

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFRH10 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 34 de 64
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	

- Don de buen observador
- Agilidad mental para realizar cálculos sencillos

Condiciones de Trabajo:

Oficina personalizada con aire acondicionado, sin riesgo físico alguno.

Relaciones Externas:

E.P.S., A.R.P, Caja de Compensación, Universidades, Sena, Escuelas Técnicas.

Relaciones Internas: Gerencia, Jefe administrativo y el resto del personal.

Personal a Cargo: Personal de mantenimiento

Jefe inmediato: jefe administrativo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJP11 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 35 de 64
	JEFE DE PRODUCCION	

Naturaleza del cargo: darle cumplimiento a la producción de la empresa y administrar los recursos de forma eficiente.

Funciones

- Recibir sobres que van a producción
- Revisión de salidas de papel
- Verificación de planchas e insumos para todo el trabajo
- Alimentación de tabla en Excel donde se programan posibles fechas de entrega
- Programación de máquinas
- Manejo de personal de plantas
- Procedimiento de algunos trabajos grandes de Cali
- Reportes diarios por turnos.

Documentos a su cargo

- Cuentas de cobros eventuales
- Control de daños
- Control de desperdicios
- Autorización de compras de repuestos

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJP11 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 36 de 64
	JEFE DE PRODUCCION	

- Cuentas de cobro por producción
- Remisión de salida de archivos y repuestos

Informes que realiza

- Reporte diario de producción
- Reporte diario de eficiencia de máquina
- Reporte mensual de mejor empleado x turno
- Reporte de daños.

Formación Académica:

Bachiller con estudios técnicos en logística, preferiblemente del Sena, con conocimientos básicos de sistemas.

Equipos a su Cargo:

Computador, teléfono

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJP11 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 37 de 64
	JEFE DE PRODUCCION	

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación
- Capacidad para trabajar en equipo
- Agilidad para organizar y rotar productos

Condiciones de Trabajo: Oficina y zona de almacenamiento con riesgos mínimos

Relaciones Internas: Jefe de almacén, despacho y recibo

Personal a su Cargo: Auxiliares almacén

Formación Académica:

Estudio en técnico industrial del Sena, con conocimientos básicos de sistemas.

Equipos a su Cargo: Computador, teléfono

Habilidades:

- Capacidad mental
- Capacidad de observación con iniciativa
- Intuitivo
- Capacidad de memorizar
- Capacidad para trabajo en equipo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJP11 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 38 de 64
	JEFE DE PRODUCCION	

Condiciones de Trabajo: Oficina y área de producción con riesgo básicamente bajo control.

Relaciones Externas: Clientes proveedores

Relaciones Internas: Gerencia, jefe de compra, despacho y recibo, vendedores, jefe de venta

Personal a Cargo: Asistente – producción

Jefe inmediato: Superintendente de operaciones

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA12 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 39 de 64
	JEFE DE ARTE	

Naturaleza del cargo: revisar minuciosamente las especificaciones y diseño del arte que va a ser reproducido en el departamento de producción

Funciones:

- Registro de OP en el sistema (Cuadro en Excel)
- Distribución en el departamento de acuerdo al trabajo
- Revisión de planchas
- Pedidos de insumos
- Inventario de insumos
- Hacer pedidos de Cyreles y troqueles cuando se necesiten

Documentos a su cargo

- Requisiciones
- Ordenes de servicio
- Control de planchas

Informes que realiza

- Trabajos bajados a producción
- Control de seguimiento

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJA12 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 40 de 64
	JEFE DE ARTE	

Formación Académica:

Estudios universitarios en diseño de artes gráficas con experiencia de 3 años en cargo igual o similar.

Equipos a su Cargo: Computador, impresora y teléfono

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación detallada
- Capacidad para trabajar en equipo
- Agilidad en el manejo del computador
- Capacidad critica y objetiva

Condiciones de Trabajo:

Oficina compartida con aire acondicionado sin riesgo físico

Relaciones Externas: Estudio de revelado (pre prensa digital) clientes.

Relaciones Internas: Vendedores, auxiliar de arte, fotomecánico, gerente

Personal a su Cargo: Fotomecánico y auxiliar – arte

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAA13 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 41 de 64
	AUX. ASISTENTE ARTES	

Naturaleza del cargo: diseñar el arte gráfico en el computador

Funciones

- Interpretar mejorar la información que el cliente requiere y plasmada en el programa Coreldaws ref, 12 que luego se interpreta como un trabajo de arte donde posteriormente se ejecutará en producción después del visto bueno del cliente.
- Diseñar formatos de artes gráficas.

Responsabilidad

- Experiencia 20 años
- Por manejo de dinero (no)
- Por confidencialidad (si)

Condiciones de trabajo

- Afano, aire acondicionado (visual)
- Esporádicamente

Relaciones

- Esporádicamente proveedores, jefe inmediato ventas.

Formación académica:

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAA13 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 42 de 64
	AUX. ASISTENTE ARTES	

Ser bachiller con estudios universitario en diseño publicitario con experiencia de dos años.

Equipos a su cargo: computador impresora

Habilidades:

- capacidad de observación y atención
- comprensión de instrucciones verbales y escritas
- mente ágil
- capacidad de analisis y ser detallista
- capacidad de resolver cálculos matemáticos sencillos

Lugar de trabajo: oficina compartida, con aire acondicionado sin riesgo físico,

Relaciones externas: Con cliente

Relaciones Interna: vendedores y jefe de arte

Jefe Inmediato: Jefe de arte

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJV14 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 43 de 64
	JEFE DE VENTAS	

Naturaleza del cargo: determinar los mercados reales y potenciales a los cuales llegan los productos elaborados por la empresa. Determinar estigias de comercialización para que los productos penetren el mercado.

Funciones

- Visitar clientes
- Accesoría en diseño preliminar
- Elaboración de cotizaciones
- Hacer y atender llamadas comerciales
- Elaborar ordenes de producción
- Tramitar pedidos de formas universales y resmas
- Seguimiento de cotizaciones y pedidos

Identificación

- Jefe de ventas
- Área comercial
- Gerente

Conocimientos y habilidades

- Administración de empresas, análisis, sistemas 3 años, 3 meses

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJV14 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 44 de 64
	JEFE DE VENTAS	

Responsabilidad

- Vendedores, facturación, costos
- Por facturación (no)
- Por conferencia (si)

Condiciones de trabajo

- Medio ambiente - Oficina
- Riesgos – Ninguno

Relaciones

- Externas – Clientes y proveedores
- Internas - vendedores, contados las áreas

Responsabilidades de registro

- Asiste diariamente

Funciones diaria

- Revisar con vendedores las ventas diarias

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJV14 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 45 de 64
	JEFE DE VENTAS	

- Solucionar inquietudes y novedades que se presentan área comercial, cartera y producción
- Verificar tableros de estadísticas: por vendedores y en general
- Informar a la gerencia el día a día de las ventas.
- Monitorear a los vendedores fuera de la ciudad: Cartagena
- Venta de negocios especiales como loterías ayudar todo lo no convencional que es exclusivo de la gerencia.
- Jefe de producción con trabajos atrasados compromiso de entrega

Mensuales

- Organizar reunión de ventas con vendedores
- Generar informe de cumplimiento mes/trimestre cuatrimestre anual
- Programar incentivos con los premios para los vendedores
- Mirar las estadísticas de crecimiento o decrecimiento de los vendedores y clientes

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJV14 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 46 de 64
	JEFE DE VENTAS	

- Trabajo de campo en los vendedores
- Cerrar negocios en los vendedores en campo
- Contrata al vendedor y desvincularlo
- Monitoreo de satisfacción por teléfono a los clientes
- Cotizaciones especiales

Formación Académica:

Estudios universitarios en administración de empresas o correos afines, con conocimientos en informática y experiencia mínima de 2 años en ventas.

Equipos a su Cargo:

Computador y teléfono

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación
- Capacidad de memoria inmediata

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJV14 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 47 de 64
	JEFE DE VENTAS	

- Agilidad mental para cálculos matemáticos
- Conocimiento de Marketing

Condiciones de Trabajo: Oficina personalizada con aire acondicionado sin riesgo físico

Relaciones Externas: Clientes

Relaciones Internas:

Gerente, vendedores, jefa administrativa, recepcionista

Personal a Cargo: Vendedores

Jefe inmediato: Gerente

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFRE15 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 48 de 64
	RECEPCIONISTA	

Naturaleza del cargo: responder por la comunicación de la empresa hacia el público y del público hacia la empresa; involucrando a los principales clientes y proveedores.

Funciones

- Atender el conmutador
- Atender a la gerencia
- Compra de tiquetes
- Relación de caja menor
- Control de celular de recepción
- Relación de llamadas de todas las líneas

Documentos a su cargo

- Recibos de caja menor
- Recibo de egresos

Informes que realiza: Relación de caja menor

Formación Académica:

Estudios en secretariado general con conocimientos básicos de sistemas, con un mínimo de 6 meses de experiencia.

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFRE15 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 49 de 64
	RECEPCIONISTA	

Equipos a su Cargo: Computador, fax, conmutador, monitor de circuito cerrado

Habilidades:

- Capacidad de observación y atención
- Comprensión de instrucciones verbal y escrita
- Mental ágil
- Excelente capacidad auditiva
- Memoria mediata e inmediata

Condiciones de Trabajo: Oficina de recepción individual, personalizada sin ningún riesgo físico

Relaciones Externas: Atención a visitas, público por teléfono, clientes, proveedores

Relaciones Internas: Gerencia, jefe administrativo, mensajero y demás jefaturas.

Jefe inmediato: jefe administrativo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAL16 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 50 de 64
	ALMACENISTA	

Naturaleza del cargo: responsable del almacenamiento oportuno de la materia prima y demás insumos

Funciones

- Control de inventarios
- Requisición de insumos
- Salida de mercancía a la planta según orden de salida
- Despacho de producción terminada a clientes
- Elaboración de guías nacionales
- Atención al cliente por información de despacho
- Recibo de facturas de las transportadoras
- Inventario físico
- Manejo de Kardex
- Elaboración de entrada de mercancía
- Recibo de remisiones o facturas de los proveedores

Formación Académica:

Bachiller con estudios técnicos en logística, preferiblemente del Sena, con conocimientos básicos de sistemas.

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAL16 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 51 de 64
	ALMACENISTA	

Equipos a su Cargo: Computador, teléfono

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación
- Capacidad para trabajar en equipo
- Agilidad para organizar y rotar productos

Condiciones de Trabajo: Oficina y zona de almacenamiento con riesgos mínimos

Relaciones Internas: Jefe de almacén, despacho y recibo

Personal a su Cargo: Auxiliares almacén

Formación Académica:

Bachiller con estudios técnicos en logística, preferiblemente del Sena, con conocimientos básicos de sistemas.

Equipos a su Cargo: Computador, teléfono

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAL16 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 52 de 64
	ALMACENISTA	

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación
- Capacidad para trabajar en equipo
- Agilidad para organizar y rotar productos

Condiciones de Trabajo: Oficina y zona de almacenamiento con riesgos mínimos

Relaciones Internas: Jefe de almacén, despacho y recibo

Personal a su Cargo: Auxiliares almacén

Jefe inmediato: jefe de compras

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFSO17 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 53 de 64
	SUPERINTENDENTE DE OPERACIONES	

Naturaleza del cargo: controlar todas las operaciones de producción, desde el departamento de arte hasta despacho.

Funciones

- Dirigir el personal a su cargo para el buen funcionamiento de la planta
- Programación de máquina
- Análisis de máquina en software
- Programación de turno de trabajo
- Manejo y control de compras de insumos y materia prima por caja menor
- Supervisar que los insumos estén a tiempo para ejecutar los trabajos
- Realizar ordenes de servicios en Fom plus
- Autorizar la entrada y salida de materia prima repuestos etc.
- Reportar daños a gerencia
- Hacer carta a cliente referente ala producción
- Contratar despedir empleados
- Reportar a diario la eficiencia por máquina
- Entregar al gerente informe de eficiencia de máquina y personal
- Contratar personal eventual
- Recibir las ordenes de producción

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFSO17 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 54 de 64
	SUPERINTENDENTE DE OPERACIONES	

Formación académica

Ser bachiller con estudios universitarios en ingeniería Industrial, con conocimientos en sistemas

Equipos a su cargo

Máquina de producción, computador, teléfono, impresora

Habilidades

- Iniciativa
- Inductivo
- Capacidad de memorizar
- Capacidad de trabajo en equipo
- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Capacidad de observación
- Capacidad de análisis
- Agilidad mental para cálculos matemáticos sencillos
- **Lugar de trabajo:** oficina personalizada con aire acondicionado y planta de producción
- **Relaciones externas:** clientes, proveedores de insumos

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFSO17 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 55 de 64
	SUPERINTENDENTE DE OPERACIONES	

- **Relaciones internas:** gerencia, jefe administrativo, jefe de producción, jefe de compra, jefe de mantenimientos.
- **Personal a cargo:** jefe de producción, jefe de compra y jefe de mantenimiento.

Jefe inmediato: Gerente

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFME18 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 56 de 64
	MENSAJERO	

Naturaleza del cargo: realizar cualquier tipo de diligencia que le encomiende el jefe administrativo.

Funciones:

- Recibir cheques de los clientes.
- Realizar consignaciones
- Llevar cartas y facturas de clientes
- Pagar servicios
- Llevar y traer CD a la prerensa

Formación académica

- Ser bachiller preferiblemente del área comercial, con experiencia de 6 meses
- Equipos a su cargo, moto

Habilidades:

- Capacidad de observación
- Comprensión de instrucciones verbales y escritas
- Habilidad para realizar cálculos matemáticos sencillos
- Capacidad para programar y distribuir el tiempo para realizar diligencias

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFME18 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 57 de 64
	MENSAJERO	

- **Mente ágil**

Lugar de trabajo: Oficina y las afuera de la empresa

Relaciones externas: Bancos clientes proveedores

Relaciones internas: jefe administrativo, recepcionista

Jefe inmediato: jefe administrativo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJC19 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 58 de 64
	JEFE DE CARTERA	

Naturaleza del cargo: supervisar y revisar la cartera de los clientes, controlar que la notas de crédito y débito estén al día.

Fuentes

- Liquidación de comisiones
- Seguimiento de cobro nacional
- Estudio de crédito
- Visitas de cobro
- Aprobación de pedidos
- Cheques devueltos

Documentos a su cargo

- Solicitudes de crédito
- Cartas de cobro
- Correspondencia de acuerdos de pago

Informes que realiza

- Propuestas de cobro

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJC19 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 59 de 64
	JEFE DE CARTERA	

- Liquidación de comisiones
- Cartera por edades

Formación Académica:

Se requiere ser bachiller con estudios en administración y conocimiento de paquetes contables- experiencia mínima un año.

Equipos a Cargo:

Computador, teléfono, calculadora.

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escrito
- Capacidad de observación
- Capacidad de memoria en términos normales
- Ágil cálculos matemáticos sencillos
- Capacidad lógica para el manejo de sistema contable

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFJC19 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 60 de 64
	JEFE DE CARTERA	

Condiciones de Trabajo:

Oficina individual, con aire acondicionado. No estar expuesto a ningún riesgo físico.

Relaciones Internas:

Gerencia, jefe administrativo, auxiliar de cartera.

Relaciones externas:

Clientes, bancos.

Personal a su Cargo:

Auxiliar de cartera.

Jefe inmediato: Jefe administrativo

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFCO20 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 61 de 64
	COTIZACIONES	

Naturaleza del cargo: Realizar las cotizaciones del la orden de producción

Funciones:

- Realizar cotizaciones con cliente nuevo
- Pedirle información al cliente relacionado con el nuevo arte
- Realizar cotizaciones de un cliente repetitivo
- Revisar historia de un cliente repetitivo
- Hacer y atender llamadas
- Entregarle informes a superintendentes de operaciones
- Entregarle informes al jefe de ventas

Formación Académica:

Se requiere ser bachiller con estudios en administración o carreras a fines

Equipos a Cargo: Computador, teléfono, calculadora.

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escrito
- Capacidad de observación
- Capacidad de memoria en términos normales

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFCO20 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 62 de 64
	COTIZACIONES	

- Ágil cálculos matemáticos sencillos
- Capacidad lógica para el manejo de sistema contable

Condiciones de Trabajo: Oficina compartida, con aire acondicionado. No estar expuesto a ningún riesgo físico.

Relaciones Internas: jefe de ventas, jefe de arte y departamento de pedido

Relaciones externas: Clientes

Jefe inmediato: Jefe de Ventas



DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAP21 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 63 de 64
	ASISTENTE DE PRODUCCION	

Naturaleza del cargo: controlar la materia prima que ingresa a producción

Funciones:

- Recibir sobre que van a producción
- Revisión de salida de papeles
- Programación de máquinas
- Procesamiento de algunos trabajos grandes de Bogotá
- Reporte diario por turno

Documentos a su cargo:

- Control de Daño
- Control de desperdicio
- Remisiones de salidas de activos y repuestos

Informe que realiza:

- reporte de daño
- reporte diario de producción

DITAR LTDA.	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: DIMFAP21 EDICION: 1 REVISION:0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 64 de 64
	ASISTENTE DE PRODUCCION	

Formación Académica:

Se requiere ser bachiller con estudios técnicos en logística con dos años de experiencia

Equipos a Cargo: Computador, teléfono, calculadora.

Habilidades:

- Comprensión de instrucciones verbales y escrito
- Capacidad de observación
- Capacidad de memoria en términos normales
- Ágil cálculos matemáticos sencillos
- Capacidad lógica para el manejo de sistema contable

Condiciones de Trabajo: Oficina compartida con aire acondicionado y área de producción.

Relaciones Internas: Superintendente de operaciones, jefe de arte y departamento de pedido

Relaciones externas: Clientes

Jefe inmediato: Jefe de producción

10. DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA DITAR LTDA

Los manuales de procedimientos son importantes, ya que nos ilustran los procedimientos más importantes de una compañía identificando el responsable del procedimiento, la descripción del procedimiento, el diagrama de flujo respectivo.

Antes de realizar un manual de procedimientos, es necesario recopilar la información pertinente de los procedimientos más relevantes de la empresa. Existen muchas técnicas, pero uno de los métodos más rápidos y menos costosos es el método de la observación ya que, nos permite de una manera rápida obtener los datos más importantes para el objeto de estudio. Al igual es importante utilizar otras técnicas que también nos permiten recopilar información como la entrevista, encuesta etc, por eso nuestro grupo utilizó el método de observación en el área de trabajo de cada cargo y además la entrevista con la gerencia con el objeto de obtener los procedimientos más importantes del área administrativa. También se tuvo en cuenta la información del manual de funciones como iniciativa para la realización del manual de procedimientos que a continuación se ilustra.

Dentro de los procedimientos a tener en cuenta en el área administrativa se tuvo en cuenta los siguientes procedimientos:

- Cierre de mes en venta
- Facturación

- Elaboración de la plancha litográfica
- Compras
- Contratación de personal
- Tramite de solicitud de producción
- Programación de máquina

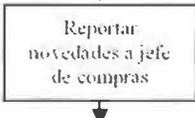
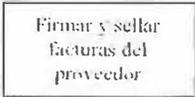
10.1 Vocabulario (Ver anexo C)

MANUAL DE PROCEDIMIENTO

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPCO01 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 1 de 14
	COMPRAS	

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSA.	DOCUMENTO	DONDE	CUANDO
1	INICIO ↓				
2	Programar las compras mensuales en las planillas de compras ↓	Jefe de compras y Jefe de Producción	Planilla de compras	Oficina de compra	El último día de cada mes
3	Realizar reuniones para programar las copras de la semana ↓	Jefe de compras	Plantilla de compras	Oficina de compras	Los viernes de cada semana
4	De acuerdo con la programación semanal, llamar al proveedor correspondiente ↓	Jefe de compras	Lista de proveedores	Oficinas de compras	Los viernes en la tarde de cada semana
5	Fijar fecha y hora con el proveedor para recibir el pedido ↓	Jefe de compras	Agenda de proveedores	Oficinas de compras	Los viernes en la tarde al momento
6	Recibir la mercancía junto con la factura ↓	Almacenista	Factura	Recibos y despachos	En el día y hora programada
7	Revisar la cantidad de la mercancía y confrontar cantidad y referencia contra lo facturado ↓	Almacenista	Factura	Recibos y despachos	al momento del recibo de la mercancía

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPCO01 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 2 de 14
	COMPRAS	

8		Almacenista	Factura	Recibos y despachos	al momento del recibo de la mercancía
9		Almacenista	Facturas	Recibo y despacho	Almacenamiento de terminar la revisión de la mercancía
10		Almacenista jefe de compras	Facturas	Recibo y despacho y/o oficina jefe de compras	Cuando la mercancía esté en la bodega
11	<p>Almacenar la mercancía de acuerdo a las decisiones de producción</p> 	Almacenista y jefe de producción	Factura y remisión	En la estantería de la bodega	Cuando la mercancía esté en la bodega
12	<p>Almacenar el programa del sistema en red con el fin de actualizar inventario y otros datos</p> 	Jefe de compras	Factura y remisión	En el computador del jefe de compras	En el momento en que el almacenista le facilite la factura al jefe de compras
13	<p>Registren en la plantilla de compras las fechas y las cantidades realmente recibidas</p> 	Jefe de compras	factura y Planillas	En la plantilla de compras	Después de ingresar información de facturas al sistema

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPCO01 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 3 de 14
	COMPRAS	

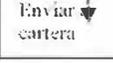
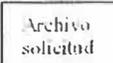
	↓				
14	Archivar factura ↓	Jefe de compra	de Factura	Archivo de compra	Al momento de haberse cumplido los pasos anteriores
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Fin</div>				

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPCP02 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 4 de 14
	CONTRATACION E PERSONAL	

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSAB.	DOCUMENTO	DONDE	CUANDO
					
1	Reclutar personal con el perfil adecuado	Recursos humanos	Hoja de vida	Oficina de recursos humanos	Al reportar la vacante
					
2	Revisar las solicitudes de empleo	Recursos humanos	Hoja de vida	Oficina de recursos humanos	Después de cerrar convocatoria
					
3	confrontar la información de la solicitud de empleo con el manual de funciones	Recursos humanos	Hoja de vida y manual de funciones	Oficina de recursos humanos	Al terminar de revisar las hojas de vida
					
4		Recursos humanos	Hoja de vida y manual de funciones	Oficina de recursos humanos	Después de confrontar la solicitud de la solicitud de empleo con el manual
5	<p style="text-align: center;">sí</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Archivo solicitud </div>	Recursos humanos y jefe administrativo	Hoja de vida	Oficina de recursos humanos	No cumple con el perfil
					
6	Programas entrevistas	Recursos humanos	Hoja de vida planilla de programación	Oficina de recursos humanos	Cumple con el perfil
					

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPCP02 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 5 de 14
	CONTRATACION E PERSONAL	

7	↓	Recursos humanos y jefe administrativo	Hoja de vida tabla de datos	Oficina RH	Jefe administrativo y recurso humano se reviven
	Definir los objetivos y preparar preguntas				
8	↓	Recursos humanos	Manual de funciones y procedimiento	Oficina recursos humanos	Después de definir objetivos
	Preparar la entrevista				
9	↓	Recursos humanos	Hoja de vida planilla de programación	En la empresa	El jefe administrativo lo autorice
	Citar personal a la entrevista				
10	↓	Recursos humanos	Hoja de vida y pruebas psicotécnicas	Oficina de recursos humanos	El día y la hora fijada
	Realizar entregas y pruebas psicotécnicas				
11	↓	Recursos humanos	Resultados de la prueba	Oficinas de R.H	Se termine de realizar las entrevistas y pruebas
	Elegir candidatas				
12	↓	Gerente y jefe administrativo	Resultados de la entrevista y prueba	Gerencia	Recursos humanos le facilite los resultados de las pruebas
	Elegir el nuevo empleado				
13	↓	Gerente	Contrato de trabajo	Gerencia	Después de ser aprobado por el gerente
	Entregar carta de aceptación al nuevo miembro				
14	↓	Jefe correspondiente al cargo	Manual de funciones	Área de trabajo correspondiente	El jefe administrativo lo autorice
	realizar la induccion al nuevo empleado				
	↓				
	Fin				
MANUAL DE PROCEDIMIENTO			CODIGO: DIMPTS03 EDICION: 1 REVISION: 0		

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSAB	DOCUMENTO	DONDE	CUANDO
					
1	Recibir del vendedor el sobre	Vendedor	Sobre	Oficina de ventas	de Cuando se cierra negocio con el cliente
	↓				
2	Revisar la cotización pedido contra orden de producción	Tramitadora de documento	Cotización y orden de producción	Oficina de trámite	de Después de recibir el vendedor el sobre
	↓				
3		Tramitador de documentos	Cotización y orden de producción	Oficina de trámite	Se comparan la cotización y la orden producción
4		Tramitador de documentos	Cotización y orden de producción	Eficiencia de trámite	No coinciden cotización de pedido por orden de producción
5		Auxiliar de cartera	Sobre	Oficina de cartera	Después de verificar cotización pedido contra orden de producción
6	Planeación de cantidad de papel (orden de producción)	Tramitador de documento	Orden de producción	Oficina de trámite	En el momento que la cotización cuadre con orden de producción
	↓				
7	Planeación de máquina en la orden de producción	Tramitador de documento	Orden reproducción	Oficina de trámite	
	↓				

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPTS03 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 7 de 14
	TRAMITE DE SOLICITUD DE PRODUCCION	

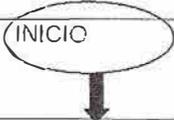
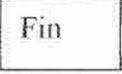
8	Firmar orden de producción Tramitador de documento Orden de producción Eficiencia de trámite				Después de la producción de máquina
9	Se prepara la original y copia de la orden de producción y enviar a jefe de compra (copia)	Tramitador de documento	Orden de producción	Departamento de artes	Se realizan los pasos anteriores
10	original de ord. De producción y muestra del trabajo se envían a departamento de artes	Tramitador de documento	Orden de producción	Departamento de artes	Se realizan los pasos anteriores
11	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Ingresar cotización al tablero de Excel </div>	Tramitador	Hoja de vida planilla de programación	En la empresa	El jefe administrativo lo autorice
12	ingresar cotización al programa SBA	Tramitador de documentos	Cotización	Comprador de programa SBA	Después de firmar orden de producción
13	Ingresar facturas que le creó facturación al tablero Excel	Tramitador	Factura	Tablero Excel	Se elabora factura
14	Archivar factura cotización orden de producción y muestra	Tramitador	Cotización orden de producción y muestra	Archivo de tramitación	Se realicen los pasos anteriores

Fin

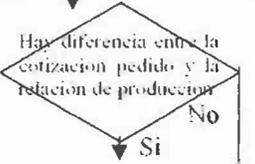
DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPPM04 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 8 de 14
	PROGRAMACION DE MÁQUINAS	

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONSA	DOCUMENTO	DONDE	CUANDO
1	Recibir sobre de compras	Superintendente de operaciones	Sobre leer vocabulario	Oficina superintendente de operaciones	Todas las mañanas en los días de producción
	↓				
2	Verificación de contenido	Superintendente de operaciones	Los documentos contenidos en el sobre	Oficina de superintendente de operaciones	Después de recibir el sobre
	↓				
3	Ingresar información al computador en programa de Excel	Superintendente de operaciones	Los contenidos en el sobre	En el computador del superintendente de operaciones	Después de verificar contenido del cobre
	↓				
4	Imprimir la información de la programación para cada máquina	Superintendente de operaciones	Impresión de programación por máquina	Impresora del superintendente de operaciones	Después de ingresar datos correspondientes
	↓				
5	Entregar la información por máquina al jefe de producción	Superintendente de operaciones	Programación para cada máquina	En producción	Se termina de programar las máquinas en el sistema
	↓				
6	Entregar a los operarios programación por máquina	Jefe de producción	Programación para cada máquina	Área de producción	En las horas de la mañana
	↓				
7	Calibrar máquinas y adoptartas para cada producto	Operario	Soportado por la orden de producción y programación de máquinas	En área de producción	El jefe de producción autorice
	↓				

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPCV05 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 9 de 14
	CIERRE DE MES DE VENTAS	

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONS.	DOCUMENTO	DONDE	CUANDO
					
1	Programar reunión de cierre	Jefe de ventas	Memorando	Oficina de jefe de ventas	Tres días antes de la reunión
	↓				
2	Preparan información	Jefe de ventas	Tablero de informe	Oficina de jefe de ventas	Tres días antes de la reunión
	↓				
3	Revisar cifras de venta, competencia, crédito	Jefe de ventas y gerente	Tablero de venta	Sala de ventas	El primer día de cada mes
	↓				
4	Revisar cifras de venta, competencia, créditos	Jefe de ventas y gerente	Tablero de venta	Sala de ventas	Después de iniciar la reunión
	↓				
5	Programación del próximo mes en cuanto a metas y negocios próximos.	Jefe de ventas y gerente	Tablero de venta y agenda de venta	Sala de ventas	Después de revisar cifras del mes anterior
	↓				
6	Charla de motivación y capacitación	Jefe de ventas	Relación de asistencia	Sala de ventas	Antes de terminar la reunión
	↓				
7					

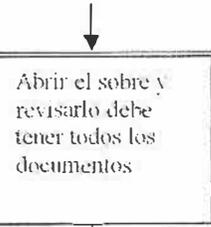
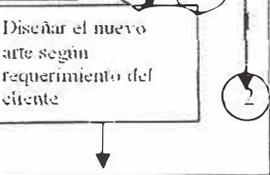
DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPPA06 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 10 de 14
	FACTURACION	

ITEM	ACTIVIDAD	RESPONS.	DOCUMENTO	DONDE	CUANDO
					
1	Recibe de producción la relación de la producción al cliente	Facturación	Relación de producción	Oficina de facturación	La producción del pedido está lista
	↓				
2	Buscar cotización pedido correspondiente a la orden de protección en el archivo	Facturación	Cotización pedido	Oficina de facturación	Se recibe la relación de la producción
	↓				
3	Comprar cotización pedido contra la relación de producción	Facturación	Cotización pedido y orden de producción	Oficina de facturación	Tenga los documentos aptos para comprarlos
	↓				
4		Facturación	Cotización pedido y orden de producción	Oficina de facturación	Después de realizar las comparaciones entre los documentos
5	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Informar al cliente la novedad presentada en la </div>	Facturación	Cotización pedido y orden de producción	Oficina de facturación	Después de revisar cifras del mes anterior
6	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Facturar la producción </div>	Factura	Factura	Oficina de facturación	La información de cotización pedido y orden de producción concuerden

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO: DIMPFA06 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 11 de 14
	FACTURACION	

7		Factura	Factura	Oficina de facturación	Se informa al cliente la novedad presentada
8		Almacenista	Orden almacenamiento	Almacén	El cliente rechaza el excedente
9		Facturación	Cotización pedidos y orden de producción	Oficina de facturación	Después de revisar cotización pedido y relación de producción
10		Facturación y producción	Orden de producción	Producción	Después de acordar con el cliente
11		Facturación	Factura	Facturación	Después de recibir la orden de facturación de producción
12		Facturación	Factura	En despacho	La factura esté lista
13		Tramitador de documentos	Factura muestra orden de producción y cotización pedido	Archivo de clientes	Se realicen todos los pasos anteriores

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENT O	CODIGO: DIMPEP07 EDICION: 1 REVISION: 0 FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 12 de 14
	ELABORACIÓN DE LA PLANCHA LITOGRAFICA	

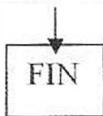
ITEM	ACTIVIDAD	RESPONS.	DOCUMENTO	DONDE	CUANDO
					
1	Recibir de tramitador de documento el sobre	Jefe de artes	Sobre	Oficina de arte	El tramitador no termine de realizar el tramite del sobre
2		Jefe de artes	Sobre	Oficina de arte	Después de reabrir el sobre
3		Jefe de artes	Sobre	Oficina de arte	En el momento de revisar el sobre
4		Jefe de artes	Sobre	Oficina de arte	Al percibir la novedad
5	Entregar al auxiliar de artes sobre	Jefe de artes	Sobre	Oficina de arte	Después de revisar el sobre
6		Jefe de artes	Sobre	Oficina de arte	Revisar el sobre
7		Jefe de artes	Muestra del cliente si existe o descripción detallada del requerimiento	Oficina de arte	El arte es nuevo

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPEP07 EDICION: 1 REVISION: 0
	ELABORACION DE LA PLANCHA LITOGRAFICA	FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 13 de 14

8	Entregar muestra del diseño del cliente	Ventas	Orden almacenamiento	Local del cliente	El nuevo diseño esté listo
9	El cliente acepta el diseño	Aux. arte	Nuevo arte	Local del cliente	El cliente revise el nuevo diseño
10	Gravar en una carpeta del computador el nuevo arte	Aux. arte	Nuevo arte	En el equipo de cómputo del aux. de arte	El cliente acepte el nuevo arte
11	Se imprime el modelo del nuevo diseño	Aux. arte	Nuevo arte	En la impresora de artes	Se necesite revisar el diseño del nuevo arte
12	Revisar la impresión del nuevo diseño	Jefe de arte	Literatura del arte	Oficina de arte	Después de imprimirlo
13	Se revisa la ortografía	Aux. arte	Literatura del arte	Computador	El diseño tiene el visto bueno del jefe de artes
14	Se revisa nuevamente por el departamento de arte	Jefe de arte	Arte	Oficina arte	Artes de quemado en CD
15	Se quema en un CD el nuevo arte	Jefe de arte	CD y archivo en computador	Computador de artes	Después de la última revisión
16	Llevar el CD al centro de pre prensa	Mensajería	CD	Centro de pre prensa	Después de quemar el CD

DITAR LTDA.	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	CODIGO: DIMPEP07 EDICION: 1 REVISION: 0
	ELABORACIÓN DE LA PLANCHA LITOGRAFICA	FECHA: Nov. 20/2006 Pag: 14 de 14

17	Generar película negativo	ó Centro de preprensado	Negativo	Centro de preprensado	Se le entregue el CD al Centro
18	Se revisa el negativo	Jefe de arte	Negativo o revelado	Mesa del vitral	La devuelve al centro de preprensa
19	Está bien el negativo	Jefe de arte	Negativo	Mesa del vitral	Se está revisando el negativo
20	Entregar al fotomecánico el negativo	Jefe de arte	Negativo	Área de fotomecánica	El negativo está perfecto
21	Producir planchas	fotomecánico	Negativo y placa	Área de fotomecánica	Después de recibir el negativo perfecto
22	Se hace entrega a artes de la plancha para revisión final	fotomecánico	Plancha	Oficina de arte	Se elabora la plancha
23	Está la plancha en perfecto	Jefe de artes	Plancha	Oficina de artes	Se está revisando la plancha
24	Entregar a producción la plancha para la reproducción del arte	Jefe de arte	Plancha	En producción	Se realizan los pasos anteriores



Los procedimientos ilustrados anteriormente son el más importante administrativamente a consideración de la gerencia. Existen otros que aun que son importantes no se incorporaron sino que solamente se mencionan ya que la gerencia considera que no son tan críticos para el objeto de estudio, por eso se incluyeron solamente lo descrito anteriormente.

A continuación relacionamos los procedimientos menos críticos:

- Elaboración de pedido
- Revisión de flujo de caja
- Pago de proveedores
- Elaboración de presupuesto
- Liquidación de nómina
- Cierre mensual de recaudo
- Contabilización de dato
- Transferencias bancarias
- Inventario o toma física
- Proceso de importación
- Almacenamiento
- Legalización de mercancía

11. ANALISIS DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos ver que la empresa en mención, con el diseño de los dos manuales ha pasado de ser una empresa desorganizada a ser una empresa organizada, ya que como la empresa no contaba con políticas claras de personal muchos empleados a veces tenían duplicidad de funciones.

Teniendo en cuenta los principios de la administración científica del señor FREDY TAILOR, los cuales definen que un trabajador debe mejorar sus métodos de trabajo, podemos establecer que con la puesta en marcha de estos dos manuales estamos optimizando los procesos, procedimientos involucrados en el diario vivir de la empresa ya que, se presentan de una forma clara y organizada las funciones del personal y los procedimientos administrativos por lo cual estamos aplicando principios de eficiencia y de optimización al saber cada empleado sus funciones específicas y conocer en detalle los procedimientos del área administrativa.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a la problemática desarrollada en el trabajo podemos concluir que es importante para toda empresa tener un manual de funciones y de procedimientos para que todo sea claro y que cada uno sepa lo que tiene que hacer en el momento adecuado y de una forma organizada.

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente podemos concluir que este trabajo es de vital importancia para la empresa ya que le va a permitir mejorar su estructura orgánica y la eficiencia de sus procedimientos al contar ella con un manual de funciones y procedimientos organizados los cuales nos ilustran las funciones del personal y el orden lógico de cada uno de los procedimientos descritos con antelación.

Además es importante anotar que de acuerdo al reglamento de trabajo toda empresa debe contar con un manual de funciones y procedimientos definidos por lo tanto se define que bajo el punto jurídico es importante el diseño del presente manual, ya que le permite a la empresa organizarse de una forma más eficiente y óptima teniendo en cuenta los patrones de calidad y de costos.

Se recomienda que la empresa capacite al personal sobre la importancia de los dos presente manuales y que se pongan en práctica para su propio beneficio.

BIBLIOGRFÍA

HARRINGTON H. James, Mejoramiento de los procesos de la Empresa. Editorial Editorial MC Graw-Hill

SABOGAL. Omar. Procesos administrativos. Editorial UNAD quinta Edición Santa fe de Bogotá 1998

VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología. IIII Edición 1997. Editorial Mejoras.

Páginas web consultadas:

www.google.com.co

ANEXOS

ANEXO A.

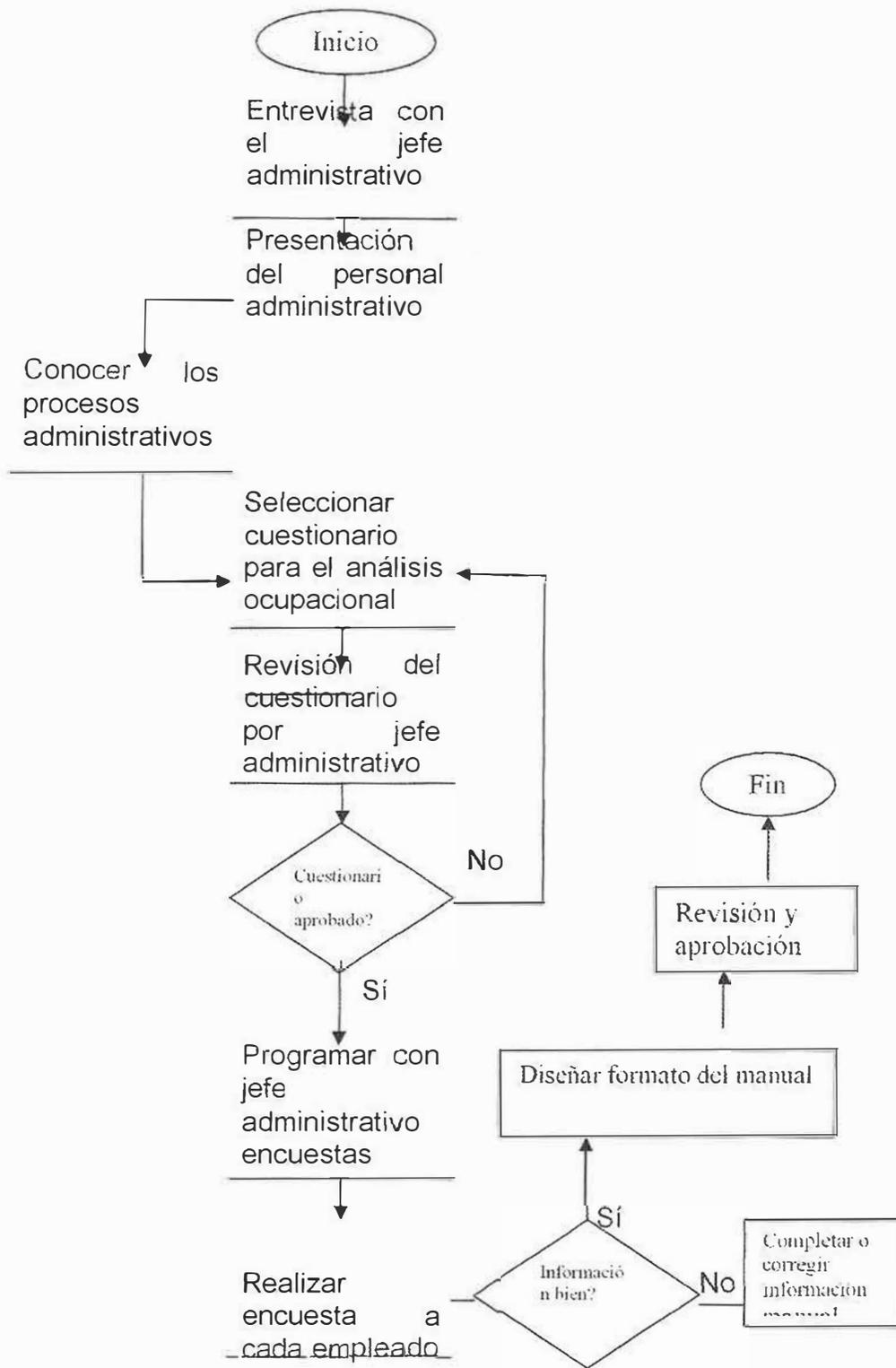
FORMULARIO DEL MANUAL DE FUNCIONES

DITAR	Manual de Funciones	Código
		Edición
	Cargo	Revisión
		Fecha
		Pag de

- Naturaleza del cargo
- Funciones
- Formación Académica
- Equipos a cargo
- Habilidades
- Relaciones externas
- Relaciones Internas
- Jefe Inmediato
- Personal a cargo

ANEXO B

FLUJOGRAMA DE TRABAJO



ANEXO C

VOCABULARIO

Agenda de Venta: Libro de notas donde se relacionan los compromisos de los vendedores.

Arte Gráfica: Diseño de formas en papel.

Cotización Pedido: Documento el cual contiene información exacta de la cotización de un trabajo, incluye materia prima, gastos operacionales y mano de obra.

Centro Prepensa: Lugar público donde se realizan trabajos de revelados especiales de litografía.

Fotomecánico: Trabajador que opera una máquina similar a una fotocopidora, con la diferencia que las copias se hacen se imprimen en láminas de aluminio.

Muestra: Como su nombre lo dice, es una muestra del diseño o arte que el cliente requiere.

Mesa Vitral: Mesa con un trasfondo blanco donde se pueden detallar los revelados.

Placa: Lámina de aluminio donde se graban a través de una fotomecánica un diseño.

Plancha: Una vez grabado el diseño en la plancha.

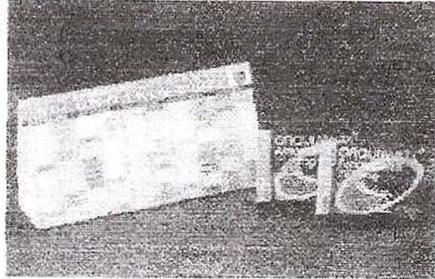
Programa SBA: Programa de informática propio de la empresa.

Sobre: Carpeta que contiene: orden de producción, cotización, cotización pedido, muestra, muestra color y muestra trabajo.

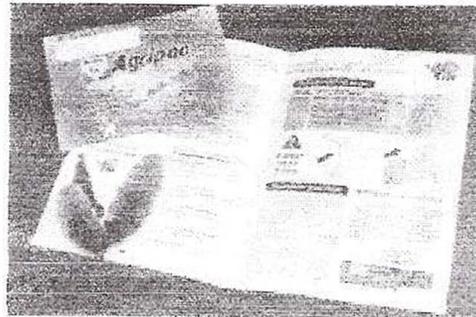
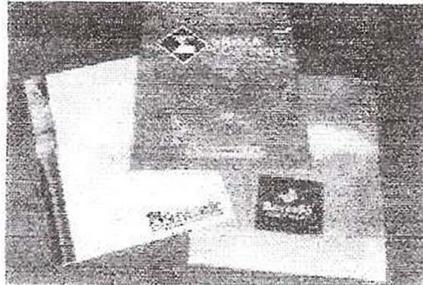
Tablero: Archivo de Excel que contiene información de los vendedores como presupuesto anual, mensual, facturación, acumulado de venta, pedido y muestras.

ANEXO D

Plegables



Hojas publicitarias



- Impresos en policromías
- Papel láser de alta blancura

ANEXO E

2. ANÁLISIS DOFA

2.1. Debilidades:

- Falta capacitación a todo el personal tanto en lo que hace la empresa como en servicio al cliente (interno y externo).
- Falta cobertura al mercado de la Costa Norte. ~ Falta sistema de mediciones para control.
- Falta mantenimiento preventivo a las máquinas.
- Variación en decisiones claves (crean inestabilidad)
- Falta elaborar ruta óptima proceso desde que el cliente solicita un producto hasta su entrega final.
- Falta de organización y limpieza de las áreas de trabajo (planta, oficinas y bodega).
- Falta delimitar áreas de máquinas y pasillos en planta.
- Falta seguimiento proceso desarrollo del producto. (Clientes-Representante de ventas-artes-representante de ventas-clientes).
- No existe seguimiento a cumplimiento y calidad de los trabajos subcontratados.
- Falta descripción de Cargos y funciones.
- No se lleva organizadamente un archivo de productos desarrollados por la compañía.

- No somos competitivos para grandes tirajes a 2 y 3 tintas. 1 Toma de decisiones centralizada en la Gerencia.

2.2. Oportunidades:

- Devaluación del dólar (al momento de las importaciones de papel)
- TLC
- Fabricante local

2.3. Fortalezas:

- Cumplimiento en Entregas.
- Buen Servicio al Cliente
- Fabricante Local
- Flexibilidad en producción
- Precios competitivos
- Estructura organizacional económica.

ANEXO F

ANEXO DE FUNCIONES

FORMULARIO PARA ANALISIS OCUPACIONAL				
FECHA _____				
ANALISTA _____				
1. IDENTIFICACION DEL CARGO				
1.1. Nombre del Cargo: _____				
1.2. Otra denominación del cargo: _____				
1.3. Ubicación del cargo: _____				
1.4. Nombre del cargo del jefe inmediato: _____				
1.5. Rueda actual: _____				
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO				
2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL				
Escriba en forma concisa, el objetivo principal de su trabajo (resúmeneslo como un solo).				

2.2. FUNCIONES ESPECIFICAS				
Describa en forma clara y precisa las funciones o actividades que realiza en el curso normal de su trabajo, especificando:				
QUE HACE? (Hacer o realizar) COMO LO HACE? (Método utilizado) PARA QUE LO HACE? (Finalidad del trabajo), la frecuencia y tiempo de duración en cada función.				
DESCRIBA EN ESTE CUADRO LAS FUNCIONES ESPECIFICAS				
¿QUE?	¿CÓMO?	¿PARA QUE?	FRECUENCIA	TIEMPO

3. REQUISITOS DEL CARGO

3.1. EDUCACIÓN

Indique la formación que se necesita para desempeñar el cargo.

NIVEL DE ESTUDIOS	Nº DE AÑOS
Primaria	
Bachillerato Académico	
Bachillerato Comercial	
Bachillerato Técnico Especializado	
Carrera Intermedia (Cual?)	
Examen Especialista en nivel universitario (Cual?)	
Carrera Universitaria (Cual?)	
Especialización profesional (Cual?)	
Idiomas (¿Cuáles?)	
Otros Estudios:	

3.2. EXPERIENCIA

Se necesita tener experiencia previa para ejercer el cargo? Si _____ No _____
 De acuerdo con la educación señalada, ¿Cuál es la experiencia mínima requerida para desempeñar satisfactoriamente sus funciones fuera o dentro de la empresa?

FUERA DE LA EMPRESA		DENTRO DE LA EMPRESA	
CARGO	TIEMPO	CARGO	TIEMPO

3.1. ENTRENAMIENTO:

Se requiere entrenamiento previo para desempeñar el cargo? Si _____ No _____

Si su respuesta es afirmativa, indique el lugar y tiempo del entrenamiento:

En el mes de Trabajo () _____

En otros espacios () _____

Fuera de la empresa () _____ ¿Dónde? _____

3.2. INICIATIVA:

Señale la respuesta que mejor define la forma de desarrollar su trabajo, marcando con una X la opción correspondiente:

X la opción correspondiente:

() Seguir instrucciones detalladas y exactas.

() Tomar pequeñas decisiones.

() Tomar decisiones de alguna importancia para resolver pequeños problemas.

() El proceso exige seguir estrictamente nuevas acciones, métodos y reportes en el punto de trabajo.

() El proceso tiene como parte esencial la creación de sistemas, métodos y procedimientos para varios puestos de trabajo homogéneos.

() El proceso tiene como parte esencial la creación de sistemas, métodos y procedimientos para varios puestos de trabajo inclusive de diferente naturaleza.

3.3. JUICIO:

Se toman decisiones y/o se manejan problemas en el desarrollo de su trabajo?

Si _____ No _____

Explique:

3.4. HABILIDAD MENTAL:

Señale la habilidad mental que se requiere para un desempeño adecuado de sus funciones:

Nivel Máximo Nivel Medio Nivel Mínimo

Capacidad de observación y atención. _____

ANÁLISIS OCUPACIONAL

Previsión o anticipación.	_____	_____	_____
Creatividad e inventiva.	_____	_____	_____
Memoria para ideas.	_____	_____	_____
Comprensión de planes, detalles, etc.	_____	_____	_____
Capacidad de análisis y síntesis.	_____	_____	_____
Comprobación de instrucciones (verbal es o escritas)	_____	_____	_____

3.7. INTERESES Y APTITUDES:

Señale lo que se requiere necesario tener para el desempeño adecuado de sus funciones:

	Nivel Máximo	Nivel Medio	Nivel Mínimo
Preferencia por trabajos en equipo.	_____	_____	_____
Inclinación por enseñar y dirigir.	_____	_____	_____
Preferencia por trabajos individuales.	_____	_____	_____
Interés por servir a los demás.	_____	_____	_____
Interés por trabajo al aire libre.	_____	_____	_____
Interés por actividades variadas.	_____	_____	_____

3.8. RANGOS DE PERSONALIDAD

Señale lo que se requiere necesario tener para el desempeño adecuado de sus funciones:

	Nivel Máximo	Nivel Medio	Nivel Mínimo
Buenas relaciones interpersonales.	_____	_____	_____

Confianza en sí mismo.	_____	_____	_____
Organización y disciplina.	_____	_____	_____
Facilidad de expresión.	_____	_____	_____
Responsabilidad.	_____	_____	_____
Iniciativa.	_____	_____	_____
Paciencia.	_____	_____	_____
Sentido de pertenencia.	_____	_____	_____
Espíritu colaborador.	_____	_____	_____
Vivacidad.	_____	_____	_____
Capacidad de trabajar bajo presión.	_____	_____	_____

MAQUINA EQUINO	VIO	CANTIDAD	VALOR	USO			FRECUENCIA		
				I	C	CIE	CIE	P	O

I: individual; C: colectiva; CIE: constante; P: periódica; O: ocasional

¿Que precisiones necesitan a la empresa el mal trabajo o descuido de las (s) maquina o equipos bajo su responsabilidad?

¿A qué tipo de mantenimiento están sometidas estas máquinas o equipos?

Preventivo _____ Correctivo _____ Predictivo _____ Ninguno _____

¿Con qué periodicidad se realiza este mantenimiento?

¿Este sistema debe realizar para evitar daños a los equipos o equipos?

4.2. POR PROCEDIMIENTOS Y/O MATERIALES:

¿Qué clase de implementos y/o materiales debe manejar y que características (precio, marca) debe el material?

¿Qué perjuicios ocasiona a la empresa el mal manejo o descuido de los implementos(s) y/o materiales(s) bajo su responsabilidad?

¿Qué precauciones debe tener para evitar daños y pérdidas?

4.1. POR PROCESO Y CALIDAD:

Indique los procesos de los cuales usted es responsable, los perjuicios ocasionados por el mal manejo o descuido de estos, de que forma controla las operaciones por lograr el normal funcionamiento del proceso.

PROCESOS	PERJUICIOS	CONTROLES
----------	------------	-----------

ENTIDAD	MOTIVO DEL CONTACTO	MEDIO UTIL.	FREC.

4.5. POR REGISTROS E INFORMES, DOCUMENTOS O PAPELES IMPORTANTES:

Indique la clase de registros o informes (facturas, cheques, recibos, órdenes de pedido, informes de inventario, etc.); y documentos o papeles importantes como libros, cotizaciones, escrituras, planos de compañía, etc.).

CLASE DE DOCUMENTO	DE QUIEN LO RECIBE	A QUIEN LO ENVIA	FRECUENCIA	CONSECUENCIA DE LA PERDIDA

4.6. POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Tiene usted acceso a información confidencial por razón de su trabajo? Si _____ No _____

Si su respuesta es sí, determine el grado de importancia de esta información y los perjuicios que su revelación pueda ocasionar a la entidad.

_____ La información confidencial es de alguna importancia y su revelación causaría daños leves

_____ La información confidencial es importante y su revelación causaría daños graves

_____ La información confidencial es muy importante y su revelación causaría daños muy graves

_____ La información es extremadamente confidencial y su revelación causaría daños gravísimos

4.7. POR DINERO Y VALORES:

Mantiene usted dinero? Si _____ No _____
 Efectivo _____ Cheques _____
 Cantidad Máxima _____ Frecuencia _____
 Mantiene usted valores? Si _____ No _____

En caso afirmativo, especifique el tipo y el valor aproximado:

4.8. POR SEGURIDAD DE TERCEROS:

Es usted responsable por la seguridad de terceros? Si _____ No _____

En caso afirmativo, indique los cargos de sus perennes, la cantidad de personas, en cual cargo la acción causante, el efecto provocado y las precauciones que se deben tomar para evitar accidentes o daños a otros.

CARGOS	No PERENAS	CAUSA	EFFECTO	PRECAUCION

4.9. POR SUPERVISIÓN:

Debe usted supervisar a varias personas en el desarrollo de las labores de su cargo? Si _____ No _____

Identifique el tipo de supervisión que le corresponde ejercer

Supervisión Técnica: Asigna, Instruye y comprueba el trabajo de:

- Personas que realizan labores sencillas.
- Personas que realizan labores difíciles.
- Personas que supervisan a otros.

Supervisión Administrativa: Asigna, Instruye y comprueba el trabajo de quienes responden por la actuación del personal y puede llamarle la atención:

- Personas que realizan labores sencillas.
- Personas que realizan labores difíciles.
- Personas que supervisan a otros.

Supervisión Completa: Planea, Asigna, Instruye, Coordina y comprueba el trabajo responde por la actuación y disciplina y tiene autoridad para sancionar fallas de:

- Personas que realizan labores sencillas.
- Personas que realizan labores difíciles.
- Personas que supervisan a otros.

Otro (): _____

Indique el nombre del cargo y el número de personas que lo ocupan y los perjuicios de una mala supervisión:

NOMBRE DEL CARGO	NÚMERO DE PERSONAS	DE PERJUICIOS OCASIONADOS

8. EXIGENCIAS

8.1. POSICIÓN Y ESFUERZO FÍSICO:

En la jornada laboral permanezca en las siguientes posiciones:

POSICIÓN	HORAS/DÍA
De pie	
Sentado	
Agachado o inclinado	
Caminando	
Subiendo o bajando escaleras	
De rodillas	
Conduciendo Vehículos	
Lanzando pesos	
Empujando o tirando pesos	

El esfuerzo que realiza es: Ligero: () Mediano: () Muy grande: ()
 No/totalmente grande: ()

Al realizar un alto esfuerzo lo ejecuta: Individualmente () Per grupo ()
 ¿cuántas personas? _____

8.2. ESFUERZO VISUAL

Identifique el grado de esfuerzo visual requerido en el cumplimiento de sus funciones y la frecuencia del mismo:

INTENSIDAD	(del) PERÍODO DE TIEMPO

ESFUERZO				
	CONSTANTE	REGULAR	FRECUENTE	POCO FRECUENTE
BAJO				
NORMAL				
ALTO				

5.3. ESFUERZO AUDITIVO

Identifique el grado de esfuerzo auditivo reportado en el desempeño de su trabajo y la intensidad del mismo:

INTENSIDAD DEL ESFUERZO	PERIODO DE TIEMPO			
	CONSTANTE	REGULAR	FRECUENTE	POCO FRECUENTE
BAJO				
NORMAL				
ALTO				

6. CONDICIONES DE TRABAJO

6.1. CONDICIONES AMBIENTALES

Indique las condiciones actuales de su sitio de trabajo:

	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE	VARIABLE
ILUMINACION				
VENTILACION				
CONDIC. HIGIENICAS				

Observaciones _____

TEMPERATURA:
Cálida _____ Mixta _____ Baja _____ Fría _____ Variable _____

ANÁLISIS OCUPACIONAL

LUZ: _____

Intensidad: _____ Medio: _____ Bajo: _____ Variable: _____

AIRE: _____

Puro: _____ Impuro: _____ Húmedo: _____ Polvo: _____ Variable: _____

EL PUESTO EN:

Comodo: _____ Aceptable: _____ Inconveniente: _____

EL TRABAJO SE CONSIDERA:

Muy duro: _____ Razonable: _____ Normal: _____ Agradable: _____

RISGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD

¿Existe algún riesgo al realizar su trabajo? Si _____ No _____

Si contesta afirmativamente, indique con que frecuencia y que clase de riesgo ocurre.

Frecuencia: Constante _____ Regular _____ Frecuente _____ Poco _____

Clase de riesgo:

Es conocedor(a) de las normas de seguridad establecidas por la empresa? Si _____ No _____

Si _____ contesta afirmativamente, diga cuáles? _____

Es conocedor(a) de los equipos de seguridad utilizados para la realización de su trabajo?

Si _____ No _____

Si contesta afirmativamente, diga cuáles? _____

FIRMA DEL ENTREVISTADO

FIRMA DEL ANALISTA