

Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos para el Convenio Pastoral Social Caritas

Villavicencio

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA



Viviana Barragán Bernal

Medellín, Colombia

2015

Nota de Aceptación



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

CENTRO DE INVESTIGACIONES

NOTA DE ACEPTACIÓN

Los suscritos miembros de la comisión Asesora del Proyecto de Grado: **“Diseño de Manual de Funciones y Procedimientos Para el Convenio Pastoral Social Caritas Villavicencio”**, elaborado por la estudiante VIVIANA BARRAGÁN BERNAL del programa de Administración de Empresas, nos permitimos conceptuar que éste cumple con los criterios teóricos y metodológicos exigidos por la Dirección de Investigación y por lo tanto se declara como:

Aprobado

Medellín, Mayo 20 de 2015

Mg (c). Derly Yanicxa Páez Cruz
Presidenta

Mg (c). Derly Yanicxa Páez Cruz
Secretaria

Esp. Elizabeth Barrada
Vocal

Viviana Barragán Bernal
Estudiante

Agradecimientos

Agradezco a las asesoras temática y metodológica que hicieron posible realizar este proyecto, quienes brindaron su incondicional apoyo en cada una de las tareas realizadas y quienes comprendieron las dificultades que se presentaron. Gracias, pues su labor fue de vital importancia para el correcto desarrollo y culminación de este proyecto.

También agradezco al ingeniero Juan Carlos Calderón, supervisor del convenio de las casas estudiantiles de la Pastoral Social, empresa donde se llevo acabo este proyecto. Gracias por su apoyo incondicional, por el gran interés por la elaboración del proyecto y por su sentido de colaboración ante los inconvenientes presentados. Finalmente agradezco a cada uno de los empleados involucrados en el proceso de elaboración del proyecto, quienes colaboraron y estuvieron atentos a las solicitudes del investigador.

Tabla de Contenido

Capítulo Uno – Panorama del Proyecto 1

 Identificación del Problema..... 1

 Justificación 2

 Objetivo General..... 3

 Objetivos Específicos 3

 Viabilidad 4

 Delimitación 5

 Impacto del Proyecto 5

 Impacto Interno 5

 Impacto externo..... 5

 Impacto académico..... 6

Capitulo Dos – Generalidades de la Organización 7

 Reseña Histórica..... 7

 Misión..... 8

 Visión 8

 Objetivos..... 8

 Valores..... 9

 Organigrama Pastoral Social Caritas Villavicencio 10

 Productos y Servicios 11

MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PASTORAL SOCIAL

Capítulo Tres – Marco Teórico	12
Antecedentes.....	12
Desarrollo Teórico.....	12
Referente Conceptual	14
Capítulo Cuatro – Diseño Metodológico.....	17
Técnicas de Recolección de Datos	17
Plan de Trabajo.....	18
Presupuesto de Trabajo.....	19
Cronograma de actividades	19
Capítulo Cinco – Modelo Propuesto	22
Manual de Funciones.....	22
Manual de Procedimientos	23
Flujograma de procesos	24
Capítulo Seis – Conclusiones y Recomendaciones	26
Conclusiones.....	26
Recomendaciones	27
Referencias	28

Lista de Tablas

Tabla 1 Presupuesto del proyecto	19
Tabla 2 Cronograma de actividades	20
Tabla 3 plantilla del manual de funciones	22
Tabla 4 plantilla del manual de procedimientos.....	24
Tabla 5 identificación de símbolos del flujograma	25

Lista de Gráficos

Figura 1 Organigrama Pastoral Social.....10

MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PASTORAL SOCIAL

RESUMEN PROYECTO DE DESARROLLO

Corporación Universitaria Adventista

Facultad Ciencias Administrativas y Contables

Administración de Empresas

DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONVENIO

PASTORAL SOCIAL CARITAS VILLAVICENCIO

Integrantes: Viviana Barragán Bernal

Asesor Temático: Esp. Elizabeth Barrada Soto

Asesor Metodológico: Mg (c) Derly Yanicxa Páez Cruz

Fecha de terminación del proyecto: Mayo 11 de 2015

Problema

En las grandes organizaciones es de vital importancia el desarrollo de los manuales de funciones con el firme propósito de tener una guía a seguir no solo para medir el desempeño del empleado, sino como un método didáctico que ayuda en la consecución de objetivos trazados por la empresa.

Los manuales de procesos y procedimientos permiten de forma efectiva identificar cada uno de los procesos y desglosarlos en procedimientos, lo cual permite que al momento de ingreso de un nuevo personal la inducción sea más sencilla, lo cual se verá reflejado en la asimilación de sus funciones y la pronta adaptación al cargo.

MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PASTORAL SOCIAL

La Pastoral Social Caritas Villavicencio no cuenta con un manual de funciones y procedimientos para el convenio con las casas estudiantiles específicamente para el cargo de manipulador de alimentos y coordinador, lo que ha hecho que el personal que labora en esta Área no tenga claro todas las actividades y responsabilidades que deben cumplir de manera eficiente y eficaz los objetivos y metas de la empresa.

De acuerdo a lo mencionado es importante que la Pastoral Social cuente con un manual de funciones y procedimientos que le permitirá y facilitará a los empleados y a la organización cumplir con las responsabilidades asignadas de manera oportuna, también a que los funcionarios de la entidad puedan cumplir con los objetivos de manera eficiente al tener los lineamientos necesarios para mejorar el buen desempeño en sus labores.

Metodología

Para el desarrollo del diseño de manual de funciones para la Pastoral Social Caritas Villavicencio, se realizó una investigación, se aplicaron técnicas de recolección de datos como: entrevistas, encuestas, observación directa. Las encuestas y entrevistas se realizaron a los manipuladores de alimentos y coordinadores que laboran en el área de convenios con las casas estudiantiles de la Pastoral Social la información recolectada se utilizó para el diseño del manual de funciones y procedimientos.

Resultados

Como resultado final del desarrollo del proyecto de desarrollo para la Pastoral Social Caritas Villavicencio es el diseño del manual de funciones y procedimientos para los cargos coordinador y manipulador de alimentos, el cual es una herramienta de mucha utilidad para el buen

MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PASTORAL SOCIAL

funcionamiento laboral de la empresa, ya que en el manual de funciones y procedimientos esta bien detallado las funciones que cada uno de los empleados deben cumplir y además los procedimientos que deben seguir de manera grafica y especifica, logrando con esto que se ahorren recursos ya que se evita la perdida de tiempo y en muchas ocasiones la duplicidad de las funciones en el personal.

Conclusiones

El objetivo principal de este proyecto, es brindar a la Pastoral Social Caritas Villavicencio un manual de funciones y procedimientos que le permita implementar una estrategia administrativa, que sirva como una herramienta para una mejor selección, inducción, capacitación y desempeño de personal, proyectando un mejor posicionamiento, tanto interno como externo, este manual especifica las tareas que se deben realizar y las responsabilidades que deben cumplir el coordinador y manipulador de alimentos.

Con el desarrollo de este proyecto se pretende entregar a la Pastoral Social Carita Villavicencio un manual de funciones y procedimientos el cual es útil y necesario para que la empresa comience un proceso de organización interna con el fin de beneficiar a los empleados, directivas y clientes.

El desarrollo del manual de funciones y procedimientos, pretende lograr una mayor claridad, de tal forma, que cualquier empleado pueda desempeñar las funciones y procesos basándose en este manual, sin entorpecer la efectividad de la empresa.

Durante el desarrollo de este proyecto, se logró percibir que el coordinador y manipulador de alimentos de la Pastoral Social Caritas Villavicencio tuvieron una excelente disposición para suministrar información, ya que para ellos, este manual servirá como guía para el buen desempeño de sus funciones cotidianas.

MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PASTORAL SOCIAL

Como conclusión general del desarrollo del manual de funciones y procedimientos se logró, se cumplió con el objetivo principal del proyecto, diseñar un manual de funciones y procedimientos para el área de convenios con las escuelas estudiantiles de la Pastoral Social del Departamento del Meta, especificando las funciones que deben cumplir los cargos de coordinador y manipulador de alimentos, con el fin de mejorar y lograr un buen desarrollo de las responsabilidades.

Capítulo Uno – Panorama del Proyecto

Identificación del Problema

En la actualidad la Pastoral Social Caritas Villavicencio, es una entidad canónica sin ánimo de lucro ubicada en la ciudad de Villavicencio. Cuenta con casas estudiantiles rurales de formación que se encuentran en todo el departamento del Meta.

La Pastoral Social tiene un convenio con el Gobierno del Departamento del Meta a través del cual operan las casas estudiantiles, con los cargos de coordinadores y manipuladores de alimentos participan en este convenio con una vinculación laboral a la Pastoral Social. A demás de estos cargos, existen otros como son el de rector y docentes que desempeñan labores dentro de la institución, estos tienen vinculación laboral directa con la Secretaria de Educación y no con la Pastoral Social. Estas relaciones provocan algunas dificultades, dado que los empleados reciben órdenes de diferentes jefes, no tienen claras sus funciones y no pueden determinar con facilidad a que direccionamientos dar prioridad. Actualmente la Pastoral no cuenta con un manual de funciones y procedimientos en el área de convenio de las casas estudiantiles, lo cual permita hacer un uso eficiente de los recursos y facilitar la toma de decisiones.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente las funciones que desarrollan los empleados en esta área no están siendo coordinadas de la mejor manera, lo que genera duplicidad en las tareas. Es importante para las organizaciones tengan una guía o herramienta que brinde orientación sobre cómo organizar a los nuevos y antiguos en el cumplimiento de las tareas y responsabilidades.

Por lo tanto, diseñar un manual de funciones y procedimientos para los perfiles coordinador y manipulador de alimentos, facilitará a los empleados y a la organización cumplir con las responsabilidades asignadas de manera oportuna, también permitirá que los funcionarios de la

entidad puedan cumplir con los objetivos de manera eficiente al tener los lineamientos necesarios para mejorar el buen desempeño en sus labores.

Justificación

El diseño de un manual de funciones y procedimientos es importante en las organizaciones porque contiene una descripción detallada y organizada de las actividades que debe realizar cada empleado según su perfil, además con el uso de este manual se logrará el cumplimiento de las responsabilidades y la mejora en la toma de decisiones.

Se observa que en el área de convenios con las escuelas estudiantiles existen diversas actividades que con frecuencia pasan por desapercibidas debido a que los empleados, no tienen claro lo que deben y no deben realizar en su puesto de trabajo y cuál es la importancia de sus tareas. Teniendo en cuenta lo mencionado y las fallas que se observan en el área de los convenios es importante diseñar el manual de funciones y procedimientos que responda a la necesidad actual de la empresa, orientada a incrementar la responsabilidad y el buen desempeño laboral.

El manual de funciones y procedimientos es una herramienta que permite conocer la descripción de tareas y requerimientos a de los puestos de trabajo, por lo tanto es importante buscar el buen desempeño laboral en los funcionarios permitiendo que identifiquen y tengan claras sus responsabilidades y puedan cumplirlas adecuadamente.

Es fundamental que la gerencia de la Pastoral Social disponga de las condiciones para que sus empleados puedan desempeñar correctamente sus funciones, pues como señala Chiavenato (2009) una buena gerencia debe proporcionar a los empleados de la empresa una seguridad plena del conocimiento organizacional y de cómo desarrollar la gestión encaminada a la toma de decisiones que conlleve a la óptima generación de riqueza para la empresa. Frente a la gestión el

responsable debe proveer todas las herramientas para realizar las operaciones fundamentales de la empresa frente al control, la efectividad en el manejo de recursos y una buena función en las responsabilidades asignadas (p. 372). De acuerdo con este autor, se comprende la importancia de que la alta gerencia tenga una adecuada relación con su personal, brindándole herramientas para un buen desempeño laboral y orientando a los empleados a que realicen adecuadamente sus funciones y responsabilidades asignadas.

El desarrollo del manual de funciones y procedimientos es una herramienta fundamental para mejorar el desempeño del área de convenios de las casas estudiantiles. Es fundamental para la selección de nuevos empleados tener definidas las funciones del cargo que va a desempeñar y que de esta manera pueda ejercer bien las responsabilidades asignadas pues como señala Chiavenato (1992) “la importancia de definir las funciones de los empleados como clave fundamental para el cumplimiento de los deberes y responsabilidades, también le permite relacionarse con los demás generando un buen ambiente laboral” (p. 33-34).

Objetivo General

Diseñar un manual de funciones y procedimientos para el área de convenios con las escuelas estudiantiles de la Pastoral Social del Departamento del Meta, especificando las funciones que deben cumplir los cargos de coordinador y manipulador de alimentos, con el fin de mejorar y lograr un buen desarrollo de las responsabilidades.

Objetivos Específicos

1. Recolectar la información necesaria para el diseño del manual de funciones y procedimientos para los empleados del convenio de la pastoral social.

2. Analizar cada uno de los perfiles de los empleados del área a trabajar, definiendo de esta manera cada función y responsabilidad.
3. Realizar un flujograma de procesos para las funciones que desempeñan los coordinadores y manipuladores de alimentos.

Viabilidad

Para el diseño del manual de funciones y procedimientos se cuenta con algunas bases necesarias para el cumplimiento del proyecto, como lo son la experiencia laboral del investigador en el área de recursos humanos, desempeñándose por un periodo de un año como secretaria de talento humano en la empresa Industrias Alimenticias Vitarrico de la Corporación Universitaria Adventista. Esta experiencia le permite analizar y comprender varios aspectos que servirán para el desarrollo de este proyecto. Con la experiencia en esta área tiene claro que para un buen desempeño de las responsabilidades las empresas deben contar con un manual de funciones y procedimientos que le facilite la asignación de las actividades a realizar.

Es importante recalcar que el investigador actualmente es empleado de la Pastoral Social, desempeñándose como coordinador de una de las escuelas estudiantiles, cargo con que se trabajará en el diseño del manual de funciones, esto le facilitará tener una visión más amplia para comprender cada proceso a realizar.

La Pastoral Social Caritas Villavicencio facilitará el cumplimiento de este proyecto, porque actualmente en el área de convenios con las escuelas estudiantiles del departamento del Meta, no cuenta con un manual de funciones y procedimientos para los cargos coordinador y manipulador de alimentos y ha manifestado un interés en su existencia.

Delimitación

La realización de este proyecto tiene como propósito influir el área de los convenios de las casas estudiantiles de la Pastoral Social caritas Villavicencio. El proyecto se realizará durante el primer semestre del año 2015. Además, el proyecto involucrará a los cargos coordinadores y manipuladores de alimentos que trabajen el área de convenios tanto empleados antiguos, como nuevos.

Impacto del Proyecto

El desarrollo de este proyecto tendrá impactos internos, externos y académicos.

Impacto Interno.

Con el diseño del manual de funciones y procedimientos la empresa mejorará las relaciones con los empleados del área de convenios de las casas estudiantiles, permitiendo el cumplimiento de las responsabilidades. La empresa podrá evaluar a los empleados, de acuerdo a las funciones que fueron asignadas y que desempeña obteniendo evidencias del cumplimiento de las tareas.

La Pastoral Social Caritas Villavicencio, brindará al área de convenios de las escuelas estudiantiles un mejoramiento en aspectos como: un cambio cultural, mejores relaciones de trabajo, mayor compromiso de realizar eficientemente y eficazmente las labores.

Impacto externo.

Es importante que las empresas busquen las diferentes herramientas que le permitan el mejoramiento de los procesos en su organización, por esta razón el impacto externo al desarrollar

el manual de funciones y procedimientos será ayudar a asegurar la prestación de un servicio satisfactorio para los padres de familia.

El buen cumplimiento y desempeño laboral en las escuelas estudiantiles de la Pastoral Social Caritas Villavicencio, facilitará un incremento de la población estudiantil y mayor reconocimiento, garantizando una mayor utilidad a la empresa.

Impacto académico.

El rendimiento académico de los estudiantes será mejorado gracias a la claridad que tengan los coordinadores de las funciones que deben cumplir, las cuales incluyen: acompañamiento a los estudiantes, apoyo y confianza personal, y el rol de facilitadores de conocimiento.

Capítulo Dos – Generalidades de la Organización

Reseña Histórica

La Pastoral Social es una entidad canónica sin ánimo de lucro, ubicada al oriente de Colombia, creada hace más de 40 años (1964), cuenta con las Escuelas de Formación en Democracia y Paz, impulsadas desde 2003 por la Corporación PODION¹, y en las Escuelas de Convivencia Pacífica y Solidaria que, por la misma época, desarrollaban las Pastorales Sociales del suroriente del país.

Esta articulación regional espontánea comenzó a formalizarse a mediados de 2007, cuando 32 de las organizaciones beneficiarias de las capacitaciones de ambas escuelas decidieron integrarse y organizarse por nodos regionales para potencializar el impacto de su trabajo.

Así se dio inicio a la Red Nacional en Democracia y Paz (RNDP), organización que a lo largo de 2008 y lo corrido de 2009 ha trabajado en su fortalecimiento interno para poder presentarse hoy, ante la opinión pública, como una Red perfectamente articulada que piensa y atiende los problemas sociales, políticos y económicos desde escenarios locales para, posteriormente, transmitir esas experiencias y conocimientos al ámbito nacional, a través de la red nodal que actualmente componen 54 instituciones y organizaciones sociales con presencia en 20 departamentos del país.

El secretariado Nacional de Pastoral Social/Caritas Colombiana, hace parte de la red Caritas Internationalis, confederación mundial que trabaja desde 1950 en la lucha contra las estructuras que originan situaciones de pobreza y opresión, para fomentar una sociedad más justa, basada en la solidaridad y la justicia social. Caritas en el Mundo: Cuenta con organizaciones en 164 países, aunque trabaja en más lugares, siempre; sin distinguir de raza o religión. Caritas ofrece ayuda

¹ PODION es una organización de punto de apoyo su propósito es promover, acompañar y cualificar procesos de desarrollo participativo y sostenible con las organizaciones eclesíásticas en este caso con la Pastoral Social.

directa a más de 24 millones de personas por año alrededor del mundo. Las organizaciones de Cáritas emplean a más de 440.000 personas en el mundo y cuentan con 660.000 voluntarios.

Misión

La transformación social y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población mediante el diseño, implementación y acompañamiento de acciones, proyectos, programas y procesos sociales que promuevan la dignificación humana y la justicia social basados en los valores del evangelio y la doctrina social de la iglesia.

Visión

Pastoral Social Caritas Villavicencio en el 2016 será mencionada en el ámbito Nacional internacional como una organización líder en la transformación armónica del ser humano a la luz del evangelio y doctrina social de la iglesia.

Objetivos

Promover y acompañar procesos de Pastoral Social en formación, salud, paz, promoción comunitaria y desarrollo económico iluminados por el evangelio y la doctrina social de la iglesia para que las comunidades, familias, personas necesitadas y marginadas sean dignificadas y busquen se sujetos de la solución de sus problemas.

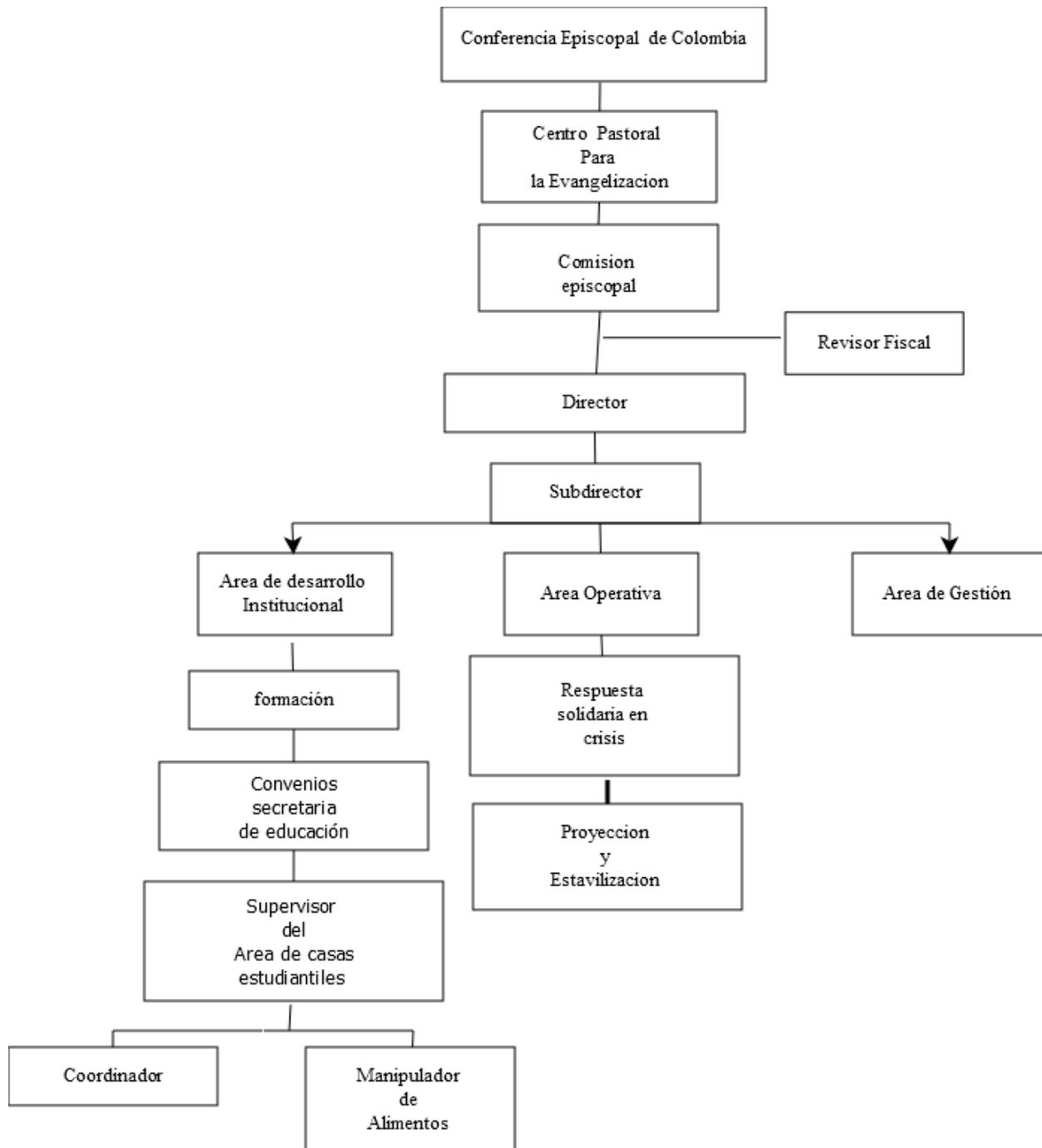
Valores

Cuidado con el medio ambiente: Tomamos conciencia de la naturaleza como herencia gratuita que recibimos para proteger, como espacio precioso de la convivencia humana y como responsabilidad cuidadosa del señorío del hombre para el bien de todas las generaciones.

Servicio: Desarrollamos acciones sociales integrales fundamentadas en la Fe, la Caridad y la Verdad, respondiendo siempre a la misión y visión institucional. Trabajamos continuamente en el mejoramiento de las metodologías de intervención para responder de manera acertada a la realidad social que nos interpela.

Organigrama Pastoral Social Caritas Villavicencio

Figura 1 Organigrama Pastoral Social



Productos y Servicios

Ayuda solidaria: Ante cualquier situación de emergencia, las necesidades de las personas pobres y vulnerables son el centro de todas las acciones. Desde Pastoral Social se propende por empoderar a las personas para que asuman las riendas de su propio destino. Por esta razón se realiza un acompañamiento permanente a las comunidades antes, durante y después de una crisis, se movilizan recursos y personal para distribuir ayuda esencial y para ayudar a las comunidades a conseguir cambios sociales que sean sostenibles en el largo plazo.

Construcción de paz: En un mundo en el que la guerra se hace presente de diversas maneras, el imperativo de la paz debe guiar a la sociedad colombiana y a las personas iluminadas, a producir lo mejor y lo más noble en cada ser humano. Pastoral Social Cáritas Villavicencio se ha comprometido con la defensa de la dignidad humana, aboga por las personas pobres e impotentes, promueve la justicia, trabaja por la paz y cuida de todas las víctimas del conflicto.

Promoción humana: Actividades de formación y capacitación que ayudan a despertar la conciencia del hombre y de la mujer en todas sus dimensiones y a valerse por sí mismo para ser protagonista de su propio desarrollo.

Capítulo Tres – Marco Teórico

Antecedentes

La Pastoral Social Caritas Villavicencio contará con el apoyo de un investigador que diseñará un manual de funciones y procedimientos para el área de convenios casas estudiantiles de los perfiles coordinadores y manipuladores de alimentos. La empresa no cuenta actualmente con un documento por escrito diseñado para estos cargos mencionados que le permita orientar a los empleados para el desarrollo de las tareas.

Desarrollo Teórico

Las organizaciones a través de la historia han tenido cambios positivos al mejorar su estructura de trabajo, la buena gestión de personal y promover el trabajo en equipo.

Los empleados de la empresa necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización, orientados siempre al mejoramiento continuo. El diseño de un manual de funciones y procedimientos permite alcanzar varios objetivos.

- Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.

Como lo menciona Gómez (1997), el diseño del manual de funciones y procedimientos es una herramienta muy necesaria dentro de la empresa ya que contiene el conjunto de normas y tareas que debe desarrollar cada empleado en sus actividades cotidianas. Además indica la secuencia lógica y cronológica de las actividades, indicando quién y cómo las realizará y la justificación de cada una de ellas, es decir; el manual de funciones se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

Es importante diseñar un manual de funciones y procedimientos para las empresas, pues como lo señala Chiavenato (2009) “El manual de funciones y procedimientos se reconoce como una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración del talento humano vinculado a cada uno de los cargos, y se vuelve necesario ya que contiene en forma ordenada y sistemática, información sobre aspectos organizacionales necesarios para una buena ejecución el trabajo” (p.4).

Palma (2009) destaca las siguientes utilidades del manual de procedimientos:

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores, facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación, aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo y construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos (p.4).

Gómez (2002) destaca algunas utilidades de importancia del manual de funciones

Uniforma y controla el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.

Aumenta la eficiencia de los empleados, indicando lo que se debe hacer y cómo se debe hacer. (p. 120).

Referente Conceptual

Seguidamente se presentarán algunos conceptos básicos que son fundamentales para el desarrollo del proyecto y que orientarán al investigador a un mayor conocimiento sobre el tema.

- **Función:** Chiavenato (2012) describe la palabra función como un conjunto de tareas (cargos por hora) o atribuciones (cargos por meses) (p.66).
- **Proceso:** según como lo informa la Real Académica Española, en el diccionario de la lengua española (2014) un proceso “es una acción de avanzar o ir para adelante, es un Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial”.
- **Manual de procedimientos:** Gómez (1997) define el manual de procedimientos de la siguiente manera “El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas” (p.125).
- **Cargo:** Bryan Livy citado por Chiavenato (1990) “define un cargo como la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama” (p.46).
- **Análisis de cargo:** Chiavenato (1990) define el análisis de cargos como “el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. El análisis estudia

y determina los requisitos calificativos, las responsabilidades que le atañan y las condiciones exigidas por el cargo para su correcto desempeño” (p.276).

- Flujograma: como señala Chiavenato (1993) “es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución” (p. 66).

Es importante definir estos conceptos, porque son parte fundamental para el diseño de manual de funciones y procedimientos. El desarrollo de estos manuales permitirá a la Pastoral Social fortalecer las áreas que requiera mejorar como orientar a los empleados, obteniendo un agradable ambiente laboral, facilitando un buen desempeño y cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

El capital humano es una de las áreas más importantes en la organización, esta área debe observarse como un proceso que tiene grandes conocimientos y habilidades. Es por esto que el desempeño laboral se evalúa, de acuerdo a la cantidad de factores que influyen en cada proceso que se lleve a cabo en la empresa.

Por lo tanto, la administración constantemente está en el intento de estudiar el rendimiento de cada empleado y propone a las organizaciones la creación de manuales de funciones y procedimientos. Como lo expresa Fincowsky (2005), el manual funciones y procedimientos incluye a los puestos de trabajo bajo intervención, precisando su responsabilidad y participación. En el manual se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las áreas de trabajo, también ver y evaluar como los empleados están realizando o no adecuadamente sus labores.

La administración, busca siempre calidad y buena gestión en las organizaciones. Según lo estudiado durante la carrera profesional de administración de empresas, el investigador ve la

importancia de la creación de manuales de funciones y procedimientos en las empresas, con el fin que se pueda ejecutar una labor de manera responsable y cumpliendo eficazmente con las tareas asignadas.

Capítulo Cuatro – Diseño Metodológico

Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos a emplear en este proyecto son: de observación directa y entrevistas. Arias (1999) menciona que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información” (p.53).

- Observación: Según Hernández, Fernández y Baptista (1998), “la observación consiste en el registro sistemático, cálido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas” (p. 309).
- Observación directa: es definida por Tamayo (1991) como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación” (p. 99), en este sentido se procederá a visitar y supervisar la escuelas estudiantiles para observar y comprobar las funciones que deben cumplir los manipuladores de alimentos y los coordinadores de la Pastoral Social Caritas Villavicencio, esta observación es importante porque le permitirá al investigador observar y recoger la información mediante su propia información.
- La entrevista: es definida por Arias (1999) “como una técnica de recolección de información a partir de un formato previamente elaborado, el cual deberá ser respondido en forma escrita por el informante. El cuestionario lo conforma una lista de preguntas previamente organizados” (p.65).

La entrevista la realizará el investigador diseñando preguntas concretas, bien definidas con el fin de lograr información detallada y precisa de las funciones que realizan los empleados coordinador y el manipulador de alimentos de las casas estudiantiles.

Plan de Trabajo

Para la elaboración del diseño del manual de funciones y procedimientos de la Pastoral Social Caritas Villavicencio los pasos a seguir están definidos de la siguiente manera:

- Revisión bibliográfica de la literatura referente a este tema en particular como: definir que es manual de funciones, de procedimientos, flujograma, entre otros.
- Revisión de los perfiles a trabajar con el fin de determinar y observar fácilmente sus funciones.
- Definición de las funciones que ejecuta los coordinadores y manipuladores de alimentos. Por medio de la observación directa y entrevistas se logrará reconocer datos de interés para la investigación, a través de conductas y procedimientos repetidos y empíricos.
- Clasificar las funciones de estos dos cargos en diarias, semanales, mensuales y esporádicas.
- Descripción de los pasos que desarrolla el coordinador y manipulador de alimentos en cada una de sus funciones.
- Clasificación de cada uno de los pasos en: actividades, puntos de decisión, transferencia de información, archivo o alimentación de datos.
- Construcción del flujograma de procesos que permitirá ver gráficamente las actividades y verificar si la distribución del trabajo esta equilibrada.
- Construcción del manual de procedimientos.

Presupuesto de Trabajo

Este presupuesto (ver tabla 1) está calculado por 4 meses que es el tiempo para el desarrollo del diseño de manual de funciones y procedimientos para la Pastoral Social.

Tabla 1 Presupuesto del proyecto

Descripción	Saldo
Fotocopias	\$20.000
Impresiones	\$90.000
Escáner	\$15.000
Transporte	\$60.000
Horas de dedicación del investigador	\$650.000
Guías laminadas del flujograma a color	\$50.000
Internet	\$120.000
Total	\$1.005.000

Cronograma de actividades

Por medio de la tabla 2 se muestra el cronograma de las actividades a realizar para desarrollar el proyecto y cumplir con los objetivos propuestos en este proyecto

Tabla 2 Cronograma de actividades

Fechas	Febrero				Marzo					Abril				mayo			
Por semana	10	11-13	15- 17	18-28	3	4-6	8-16	16-18	19-3 abril	4-6	7	8-16	17- 30	1-9	11	18-20	21-22
Reunión, entrega de cronograma	X																
Identificación del problema, justificaciones y objetivos		X															
Viabilidad, impacto del proyecto y Plan de trabajo			X														
Capítulo 2 generalidades de la organización y reunión con asesor			X														
Capítulo 3 marco teórico				X													
Capítulo 4 diseño metodológico				X													
1 entrega de proyecto					x												
Capítulo 5 diagnóstico o análisis. Análisis por variables núcleos conceptuales						X											
Capítulo 6. Revisión bibliográfica de la literatura referente a este tema en particular. Revisión de los perfiles a trabajar								X									
Definir los procesos que ejecutan el coordinador y manipulador de alimentos.								X									
Clasificación de cada uno de los pasos en: actividades, puntos de decisión, transferencia de información, archivo o alimentación de datos.									X								
Identificación de plantillas										x							

Capítulo Cinco – Modelo Propuesto

Manual de Funciones

Luego de realizar entrevistas, observación directa y analizar la información recolectada, se procede a realizar el diseño del manual de funciones y procedimientos a los cargos manipulador de alimentos y coordinador.

El manual de funciones es una herramienta muy necesaria para la Pastoral Social específicamente en el área de convenios con las casas estudiantiles, ya que contiene el conjunto de actividades y tareas que cada empleado debe cumplir, además indica quien y como se deben cumplir y realizar cada una de esas tareas asignadas. Este manual es una guía para los cargos de coordinadores y manipuladores de alimentos con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

Tabla 3 Plantilla del manual de funciones

La plantilla que se utilizará para el manual de funciones de este proyecto como se puede observar en la tabla 3.

Logo:	Nombre de la empresa:
i. Identificación	
Nivel:	
Denominación del empleo:	
Código:	
Dependencia:	
Cargo del jefe inmediato:	
ii. propósito principal	
iii. descripción de funciones	
Propias del cargo Diarias Semanales Mensuales Anuales	

Logo:	Nombre de la empresa:	
i. Identificación		
Nivel:		
Denominación del empleo:		
Código:		
Dependencia:		
Por encargo		
iv. responsabilidades		
v. relaciones internas		
vi. relaciones externas		
vii. contribuciones individuales (criterios de desempeño)		
viii. conocimientos básicos o esenciales		
ix. requisitos de estudio y experiencia		
Estudios	Experiencia	
elaborado por:	revisado por:	aprobado por:
fecha:	fecha:	fecha:

Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos para la Pastoral Social Caritas Villavicencio, es un instrumento que presenta los procedimientos para el desempeño organizacional del área de convenios con las escuelas estudiantiles. En este se definen las actividades que deben desarrollar los coordinadores y manipuladores de alimentos, la intervención en las diferentes etapas del proceso, la responsabilidad y participación. Además otorga un orden lógico a todas las actividades con el fin de agilizar los trámites que el empleado realiza dentro de la empresa, evitando la duplicidad de funciones, optimizando de esta manera los recursos y logrando cumplir los objetivos organizacionales de una manera eficiente y eficaz.

Tabla 4 plantilla del manual de procedimientos

La plantilla que se utilizará para el manual de procedimientos de este proyecto se puede observar en la tabla 4.

Logo	Manual de procedimientos	
	Proceso	
	Área	Área página 1 de 1
		Versión: 1
Descripción de procedimientos.		
Laborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha	Fecha	Fecha

Flujograma de Procesos

Por último se hace una identificación y clasificación de los diferentes procedimientos en: actividades, puntos de decisión, transferencia de información, archivo o almacenamiento de datos.

Para la construcción de los flujogramas de los diferentes procesos se utilizaron los siguientes símbolos como se observa en la tabla 5.

Tabla 5 identificación de símbolos del flujograma

Símbolo	Denominación	Conector
	Círculo alargado	Inicia los puntos de inicio y final del proceso de prácticas empresariales.
	Caja	Cualquier tarea o actividad en el proceso
	Rombo	Puntos de decisión en el proceso
	Conector	Se utiliza para conectar una tarea del diagrama con otra
	Documento	Representa una transferencia de información o de un documento original
	Flecha	Dirección del flujo en el proceso.
	Almacenamiento Interno	Archivo interno sin transferencia.
	Almacenamiento de Datos	Publicación de Notas en el SVGA

Capítulo Seis – Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El objetivo principal de este proyecto, es brindar a la Pastoral Social Caritas Villavicencio un manual de funciones y procedimientos que le permita implementar una estrategia administrativa, que sirva como una herramienta para una mejor selección, inducción, capacitación y desempeño de personal, proyectando un mejor posicionamiento, tanto interno como externo, este manual especifica las tareas que se deben realizar y las responsabilidades que deben cumplir el coordinador y manipulador de alimentos.

Con el desarrollo de este proyecto se pretende entregar a la Pastoral Social Carita Villavicencio un manual de funciones y procedimientos el cual es útil y necesario para que la empresa comience un proceso de organización interna con el fin de beneficiar a los empleados, directivas y clientes.

El desarrollo del manual de funciones y procedimientos, pretende lograr una mayor claridad, de tal forma, que cualquier empleado pueda desempeñar las funciones y procesos basándose en este manual, sin entorpecer la efectividad de la empresa.

Durante el desarrollo de este proyecto, se logró percibir que el coordinador y manipulador de alimentos de la Pastoral Social Caritas Villavicencio tuvieron una excelente disposición para suministrar información, ya que para ellos, este manual servirá como guía para el buen desempeño de sus funciones cotidianas.

Recomendaciones

Para la implementación del Manual de Funciones y Procedimientos en la Pastoral Social Caritas Villavicencio, se debe realizar un programa de sensibilización a todo el personal, para que asuman éste manual como un aporte positivo para el buen desempeño de sus funciones.

Dar a conocer y capacitar a los empleados antiguos y nuevos sobre el objetivo principal del manual de funciones y procedimientos que se manejará en la empresa.

Se recomienda mantener actualizando el manual de funciones y procedimiento dado la ampliación e innovación de servicios.

Referencias

- Arias , F. (1999). *Introduccion a la metodologia* (3 ed.). caracas- venezuela: Episteme Oriial Ediciones.
- Chiavenato, E. (2009). *Gestion de talento humano* (3 ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, E. (2012). *Recursos Humanos* (5 ed.). Bogota: McGraw-Hill.
- Española, R. A. (s.f.). Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=proceso>
- Franklin, F. (2005). *Organizacion de empresas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Gomez Ceja, G. (2002). *Planeacion y organizacion de empresas*. Mexico: MC Graw hill.
- Idalberto, & Chiavenato. (1993). *Analisis y diseños*. Mexico: Editorial Mc Graw Gil.
- Idalberto, C. (1990). *Administracion de recursos humanos*. Bogota: McGraw-Hill.
- Palma, J. (15 de 03 de 2009). *Manual deprocedimientos*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>