

“FORTALECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA EMPRENDEDORA DE LA
FUNDACIÓN ALPINA EN EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA”



MARY SOCORRO CAMPO ZAMBRANO

COD 25071112

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2013

“FORTALECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA EMPRENDEDORA DE LA
FUNDACIÓN ALPINA EN EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA”



MARY SOCORRO CAMPO ZAMBRANO

Trabajo de grado modalidad Pasantía presentado como requisito para optar el
Título de Profesional en Administración de Empresas.

Asesor Académico

Mg HECTOR ALEJANDRO SANCHEZ

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2013

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de su autora.

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso fuente infinita de misericordia

A mis padres Daniel Campo Plaza y Mary Socorro Zambrano Rojas,
Por su amor, su apoyo espiritual, moral y económico en todo momento,
Por hacer de mí, la mujer que soy a través de su ejemplo,
Sus consejos y correcciones oportunas.

A mis hermanos Daniel Sneyder, Diana Sofía, Julizza y
Dangelly Campo Zambrano de quienes me siento muy orgullosa,
Gracias por su compañía.

A Sheccid dedico este triunfo desde el fondo de mi corazón
Por su sangre, sudor y sus pocas lágrimas.

A mi familia entera de quienes recibí apoyo moral para seguir adelante.

A mis compañeros de estudio y especialmente a mis amigos:
Viviana Rivera Sánchez, Claudia Milena Cruz Barrero,
Paola Andrea Mazabuel Concha, Karolina Guerrero,
Dalian Nathaly Aguirre Pérez, Victoria Mosquera,
Isabel Meneses Guzmán, Isabel González,
Olga González, María Alejandra Grijalba,
Camila Muñoz Gamboa, Jesús A. Ramos,
Julián Andrés Valencia López, Edwin Joaqui
Andrés Mauricio Sánchez, Mauricio Medina,
Melvin Moral, Hernán Garcés, Daniel Cuellar,
Quienes compartieron su tiempo conmigo y
Fueron mi compañía en el camino.

AGRADECIMIENTOS

A la gloriosa Universidad del Cauca y a la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas; porque me proporciono los conocimientos Académicos para afrontar la etapa de mi vida que apenas empieza.

A la Fundación Alpina, como organización y al equipo de trabajo Liderado por José Manuel Vela, quienes ofrecieron el ambiente apropiado para el desarrollo de esta pasantía.

A las asociaciones productoras de leche, del Convenio Fundación Alpina-OXFAM: ASOINPA, ASCAMP y COOPROLER Por proporcionar la información requerida Y permitir la aplicación de mis conocimientos.

A todos mis profesores, en especial a Yenni Conde, Zamanda Correa, Jorge Arbey Tovar Dejesus, Ernesto Vélez y Ricardo Muñoz Por quienes siento agradecimiento y aprecio especial.

Al Mg. Héctor Alejandro Sánchez, asesor académico Que me apoyo en el proceso de este trabajo.

A Fernando Erazo Rengifo, asesor empresarial, Quien estuvo atento a mis necesidades de información y A todas las inquietudes que tuve durante la realización de la pasantía.

A Camilo Villaquirán por sus grandes reservas de paciencia y por Su espíritu colaborativo, cuando necesite de su ayuda en la realización de la practica y la pasantía.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	10
CAPITULO I:	11
PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	11
2. JUSTIFICACIÓN.....	11
3. OBJETIVOS	12
OBJETIVO GENERAL.....	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
CAPITULO II:	13
CONTEXTUALIZACION DE LA PROPUESTA	13
4 MARCO REFERENCIAL.....	13
4.1 MARCO CONTEXTUAL	14
1. ASOINPA.....	21
2. ASCAMP.....	22
3. COOPROLER.....	23
CAPITULO III	25
METODOLOGÍA Y CONCLUSIONES	25
METODOLOGÍA	25
RESULTADOS.....	25
CONCLUSIONES.....	27
RECOMENDACIONES.....	27
ANEXOS.....	28

BIBLIOGRAFÍA..... 143

CIBERGRAFIA..... 143

Tabla de anexos

Anexo A: ASCAMP.....	28
Anexo B: ASOINPA.....	59
Anexo C: COOPROLER.....	92
Anexo D: ASMEMPAT.....	116
Anexo E: ASOCIACION DE MUJERES LÍDERES ROSEÑAS.....	130
Anexo F: ACTIVIDADES ADICIONALES.....	142
Anexo G: Se presenta en el cd anexo al documento.....	142

Tabla de cuadros

Cuadro 1 Adaptado del Informe de gestión Fundación Alpina 2010 (página 43).	17
Cuadro 2 Fuente elaboración propia.....	20
Cuadro 3 Base de Datos de Asociados e interpretación	32
Cuadro 4 Base de Datos de Asociados e interpretación	64
Cuadro 5 Base de Datos de Asociados e interpretación	96

INTRODUCCIÓN

La Fundación Alpina tiene 5 años de operar y durante este tiempo ha realizado alianzas con diferentes entidades gubernamentales y con ONG internacionales como OXFAM para ejecutar proyectos en las geografías donde está presente ALPINA S.A. de esta manera ha transferido conocimiento a asociaciones, para que aprehendan capacidades que impulsen el desarrollo sostenible y autónomo en las comunidades.

Actualmente apoya a nueve asociaciones rurales, dedicadas a la producción y acopio de leche, en temas técnicos y organizacionales.

El presente trabajo de pasantía, se enfoca exclusivamente en tres asociaciones: ASOINPA, ASCAMP Y COOPROLER, beneficiarias del convenio Fundación Alpina-OXFAM con el proyecto “Desarrollo social, económico, y organizacional de pequeños productores de leche del Cauca, bajo un modelo de negocios inclusivo”.

A partir de investigaciones de tipo exploratorio y descriptivo se evidenciaron falencias en la organización administrativa de las 3 asociaciones, razón por la cual el trabajo de pasantía se orientó a apoyarlas en este aspecto.

Hay que mencionar que esta debilidad organizativa es comprensible si se tiene en cuenta que las particularidades de las asociaciones rurales y aun más si las vemos desde una perspectiva del Ciclo de Vida de la Empresas, en donde la desorganización administrativa es parten del proceso de la creación de empresa.

Para superarlo se ejecuto un programa de acompañamiento que consistió en proponer la Misión y Visión para 2 asociaciones, hacer la representación grafica de la estructura organizacional, elaborar manuales de funciones y manuales de procesos y procedimientos para cada una de las asociaciones.

Por otra parte, se construyo una base de datos de los asociados para procesar la información y obtener así una idea general de las personas con las que se trabajo. Finalmente se recolecto experiencias de proyectos anteriores, pues la información existe no está concentrada para disponer de ella fácilmente cuando la Fundación Alpina requiera hacer las publicaciones.

CAPITULO I:

PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las asociaciones ASOINPA, ASCAMP y COOPROLER, son organizaciones rurales, dedicadas a la producción y acopio de leche, están integradas por campesinos e indígenas y sus constitución formal es relativamente reciente, el nivel de escolaridad de la mayoría de los asociados se ubica en la básica primaria.

La organización administrativa de las asociaciones presenta deficiencias, incluso el direccionamiento estratégico en 2 de las tres asociaciones no está formalmente establecido, sucede lo mismo con la representación grafica de su estructura organizacional, además se presenta situaciones como la siguiente: la persona en el cargo realiza funciones accesorias y no propias del cargo encomendado, hay cargos ejecutivos que se han asignado y la persona no ejerce sus funciones, siendo asumidas por otra persona, de igual manera se pueden ahorrar tiempos y esfuerzos de funciones de control y supervisión innecesarias.

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué acompañamiento administrativo y de apoyo necesitan las asociaciones caucanas productoras de leche, acompañadas por la Fundación Alpina?

2. JUSTIFICACIÓN

Para La Fundación Alpina es muy importante que sus actuaciones generen en las comunidades un impacto socio económico en el largo plazo, razón por la cual transfiere conocimiento a través de capacitaciones en temas técnicos y organizacionales para que las asociaciones y la cooperativa sean autónomas y sostenibles en el largo plazo. Hoy más que nunca la entrada en vigencia de los tratados de libre comercio.

En relación a lo anterior, es importante que las asociaciones que no tienen el direccionamiento estratégico lo establezcan para que todas las actividades realizadas estén encaminadas a cumplir su misión y su visión, así mismo, establecer formalmente todas y cada una de las funciones que se espera que la persona cumpla en el cargo asignado, para evitar conflictos, concentración de funciones o duplicidad de funciones, al mismo tiempo, la falta de un documento

formal que explique cómo se debe llevar a cabo una secuencia de actividades, aumenta las probabilidades de cometer errores y entorpece el adiestramiento y capacitación del personal, especialmente de quien deba reemplazar súbitamente a otra persona en cualquier cargo de la asociación.

Por otra parte obtener la recolección de información como edad, género, nivel de escolaridad, sirve para hacerse una idea general de los asociados de primera mano.

Posteriormente recopilar experiencias de proyectos anteriores permite contribuir a la recolección de información para las publicaciones anuales realizadas por la Fundación Alpina, quien se interesa mucho en sistematizar sus experiencias para luego poder replicarlo y darlo a conocer a la comunidad en general.

3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la estrategia emprendedora de la Fundación Alpina en el Departamento del Cauca a través del apoyo en la organización administrativa a ASCAMP, ASOINPA y COOPROLER, Asociaciones acompañadas por la Fundación Alpina.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los temas para el acompañamiento a las organizaciones.
2. Diseño y ejecución de un programa de acompañamiento.
3. Actualizar la base de datos de las empresas beneficiarias.
4. Recopilar de experiencias de proyectos anteriores.

CAPITULO II:

CONTEXTUALIZACION DE LA PROPUESTA

4 MARCO REFERENCIAL

a. Acompañamiento a Asociaciones rurales.

Hoy por hoy, el gobierno nacional fomenta políticas, planes y programas para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en aras de fortalecer la competitividad del país teniendo en cuenta los retos a enfrentar por los tratados de libre comercio firmados.

La mirada se dirige entonces, a las asociaciones rurales, ya que están constituidas por campesinos, indígenas, mujeres, todos ellos población vulnerable, aspecto que hace aun más relevante llevar a cabo un proceso de acompañamiento para que las iniciativas de asociación rurales sean sostenibles y autónomas, pues solo de esta manera se contribuye a mejorar las condiciones socio económicas de los asociados y de la comunidad en general, además permite amortiguar los efectos negativos causados por la entrada en vigencia de los tratados de libre comercio.

Hay que tener en cuenta que, dadas las particularidades de las iniciativas asociativas rurales y el ciclo de vida de la empresa: nacimiento, crecimiento, madurez y renacimiento, los asociados necesitan que se le acompañen durante todas estas etapas para superar retos como la concentración de funciones en una persona, situación que al inicio es positivo, pero en una etapa siguiente ya no lo es porque hay mas actividades por ejecutar y deben delegarse funciones para que la asociación sea eficiente.

b. La Organización

El proceso administrativo comprende la planeación, la organización, la dirección y el control, actividades que se desarrollan sistemáticamente en mayor o menor grado dentro de micro, pequeñas y medianas empresas.

Como nos interesa profundizar específicamente en la organización, diremos entonces que comprende la determinación de los recursos y las actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos de la organización, posteriormente se crea la estructura departamental de la empresa, que se refleja en lo que conocemos como organigrama. La estructura está compuesta por puestos de trabajo, con

diferente grado de responsabilidad y la autoridad formal asignada. Cuando el puesto es asumido por una persona, esta debe conocer cuáles son las funciones que se espera que cumpla y como se debe llevar a cabo las secuencias de actividades para entregar el input (resultado) que la persona debe lograr. En este punto, cobra importancia los manuales de funciones y manuales de procesos y procedimientos para evitar duplicidad de funciones, realización de actividades accesorias y confusión respecto a la secuencia de actividades.

Vale la pena mencionar que los manuales de procesos y procedimientos que se elaboraron, se hicieron teniendo en cuenta el enfoque funcional y no por procesos es decir, que el procedimiento se describió listando secuencialmente todas las actividades que debe realizar una persona en su cargo, a diferencia del enfoque por procesos en donde la secuencia de actividades es realizada por diferentes personas en cargos diversos.

4.1 MARCO CONTEXTUAL

Datos Generales

Nombre:	FUNDACION ALPINA
Representante Legal Principal:	Eduardo Díaz Uribe
Representante Legal Suplente:	Carlos Armando Mejía Bonilla.
NIT.:	900223586-6
Coordinador Operativo:	José Manuel Vela Galindez
Dirección:	Cr 6 48 N-00
Ciudad:	Popayán

Aspectos Filosóficos de la Organización

Misión¹

La Fundación Alpina trabaja por mejorar la seguridad alimentaria y nutricional (SAN), generando y transfiriendo conocimiento. Construye capacidades institucionales y con comunidades para su sostenibilidad y autonomía.

Nuestro objetivo es promover y/o ejecutar directamente, en asociación, con entidades públicas y privadas, nacionales o internacionales, iniciativas, proyectos, programas y actividades que contribuyan al mejoramiento de las condiciones nutricionales de la población.

A través de su Fundación, Alpina también genera prosperidad colectiva, transfiriendo su conocimiento a comunidades vulnerables y fortalece su compromiso con las geografías donde está presente.

Visión

En el 2015, la Fundación Alpina será una organización de origen privado sin ánimo de lucro, referente internacionalmente por su abordaje en el campo de la SAN (seguridad alimentaria y nutricional).

Objetivos Estratégicos de la Fundación Alpina²

1. Desarrollo, transferencia e instalación de mejores prácticas en producción, comercialización y transformación de alimentos, buscando la sostenibilidad y la eficiencia económica, tecnología, social y ambiental.
2. Estrategias que mejoren el acceso físico y económico de las comunidades a la alimentación saludable.
3. Habilidades para mejorar las prácticas de la alimentación saludable y estilos de vida saludables en las diferentes etapas del ciclo vital humano.

¹ http://www.fundacionalpina.org/?page_id=419

² http://www.fundacionalpina.org/?page_id=103

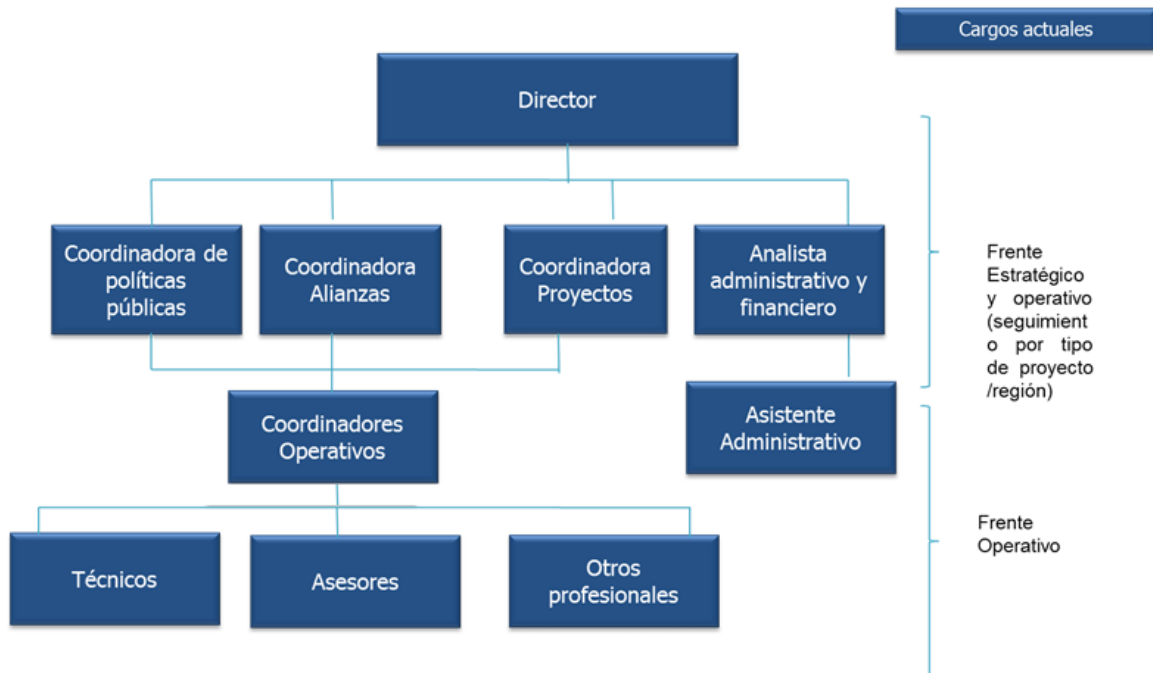
- Promoción de la salud y entornos saludables: cuidado para la salud, prevención de alteraciones nutricionales, acceso a servicios básicos, sistemas de vigilancia.

Logotipo



Organigrama

Estructura Equipo



Áreas de Trabajo de la Fundación Alpina

Las Áreas de Trabajo de la Fundación Alpina son³:

- ✓ Fortalecimiento de la capacidad técnica de las comunidades.
- ✓ Apoyo al desarrollo social, económico, autónomo y sostenible de las mismas.
- ✓ Educación alimentaria.
- ✓ Incidencia en políticas públicas para desarrollar y fortalecer las capacidades de las comunidades.

Proyectos de la Fundación Alpina

La Fundación Alpina busca a través de los proyectos que ejecuta “Construir soluciones sostenibles a problemáticas específicas de las comunidades involucradas, Sistematizar conocimientos y aprendizajes, en modelos replicables, Contribuir a la formulación y diseño de mejores políticas públicas”, no solo en el territorio nacional, también en países como Ecuador y Venezuela donde Alpina SA tiene operación.

Según el informe de gestión del 2010, en relación al Departamento del Cauca tenemos los siguientes proyectos:

PROYECTOS DE LA FUNDACIÓN ALPINA 2009 2012

	LUGAR	TIEMPOS	PARTICIPANTES	INVERSIÓN FUNDACIÓN ALPINA	INVERSIÓN CONTRAPARTES
Desarrollo social, económico y organizacional de pequeños productores de leche del Cauca bajo un modelo de negocios inclusivos	Cauca	Octubre de 2009. La primera fase terminó en diciembre 2010; la segunda fase terminará en octubre 2012.	Oxfam GB, departamento del Cauca, Sena, municipios de Puracé, Patía y Rosas.	\$119'437.161	OXFAM GB: \$135'140.925
Desarrollo socioempresarial de productores indígenas de leche y quesos. Pitayó y Guachicón	Cauca	Septiembre 2009 a diciembre 2010.	USAID, cabildos, departamento del Cauca y Sena.	\$76'317.390	
Proyecto piloto en la meseta de Popayán para evaluar el impacto del uso de biofertilizantes en pequeñas unidades de producción lechera	Cauca	Abril 2010 a diciembre 2011.	Alpina, Oxfam GB y productores.	\$10'000.000	

Cuadro 1 Adaptado del Informe de gestión Fundación Alpina 2010 (página 43).

³ http://www.fundacionalpina.org/?page_id=105

Sobre el primer proyecto: “Desarrollo social, económico y organizacional de pequeños productores de leche del Cauca bajo un modelo de negocios inclusivos”, en alianza con OXFAM GB profundizaremos más adelante, dado que dentro de este trabajo se desarrolla el presente trabajo de pasantía.

Respecto al segundo proyecto Desarrollo socio-empresarial de productores indígenas de leche y quesos, según el informe de gestión: el proyecto fue iniciado en 2009 para cualificar procesos emprendidos por el Programa Áreas de Desarrollo Alternativo Municipal (ADAM), la Fundación Alpina continuó transfiriendo la experiencia, el conocimiento y la capacidad de asesoría técnica de Alpina en asuntos de la cadena láctea, como capacitaciones en buenas prácticas de ordeño y se logró estandarizar y mejorar el procedimiento de los quesos para garantizar rendimiento y calidad, con el fin de aumentar los ingresos e incidir en la seguridad alimentaria de las comunidades indígenas de los municipios de La Vega y Silvia (Cauca).

Finalmente el “Proyecto piloto en la meseta de Popayán para evaluar el impacto del uso de bio-fertilizantes en pequeñas unidades de producción lechera”, según el informe de gestión 2010: “Con miras a reducir los costos y mejorar el rendimiento de las pasturas en la meseta de Popayán, se trabaja en el uso de bio-fertilizantes para que sean más eficientes y productivas, es decir para que incrementar la producción lechera, se reduzcan costos y se mitigue el deterioro de los suelos. Así mismo, para no disponer de mayores extensiones de tierra sino a fortalecer al ganadero como agricultor de pastos.

Este proyecto piloto aborda la productividad desde una mirada integral, pensando en la viabilidad y rentabilidad de los negocios de los diferentes tipos de productores de la zona, para lo que se cuenta con el apoyo del área de Mercadeo de Alpina Popayán.

La implementación del proyecto fue en dos etapas, cada una con tres fases, de acuerdo con los requerimientos de los ciclos productivos. A fines de 2010 se terminó la segunda fase de la primera etapa. Los resultados preliminares indican que es posible una reducción de costos hasta del 50 por ciento para fertilizar una hectárea de pradera. En la segunda etapa se escalarán los tratamientos que presenten los mejores resultados en la primera etapa y se dotará a los productores de tecnología de punta para la aplicación de fertilizantes de manera que mejoren su rendimiento, lo que influirá notablemente en la obtención de los resultados esperados”.

Para el este 2013 la Fundación Alpina fue la Organización Gestora Acompañante (OGA) de 3 proyectos de Alianzas productivas en el correspondientes a las asociaciones COOPROLEZCAS, ASPROAP Y ASOINPA, de los municipios de Silvia, y Puracé-Coconuco.

Para el año 2014: se ejecutara el proyecto “Plan de Desarrollo del Conglomerado Lechero en 14 municipios del Cauca” que fue formulado por la Fundación Alpina y aprobado por el órgano colegiado y decisión del Fondo de Regalías (OCAD) durante el año 2013.

Aspectos generales convenio FUNDACION ALPINA– OXFAM

Para hablar del Proyecto Desarrollo social, económico y organizacional de pequeños productores de leche del Cauca bajo un modelo de Negocios Inclusivos, inicialmente hay que familiarizarse con el término “Modelo de negocio Inclusivo” que es “una iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar beneficios, contribuye a superar la pobreza al incorporar a los ciudadanos de bajos ingresos en su cadena de valor, en una relación de beneficio para todas las partes”, por lo anterior, la Fundación Alpina logro a través de asistencia técnica y organizacional, que campesinos e indígenas, productores de leche con bajo volumen de producción, se asociaran, aumentaran su producción, cumplieran con los estándares de calidad exigidos por Alpina SA y pudieran comercializar la leche directamente con Alpina SA.

El proyecto se desarrollo en alianza con OXFAM Gran Bretaña y con el apoyo de autoridades regionales para contribuir al desarrollo social económico y organizacional de Asociaciones productoras de leche, de los municipios de Puracé-Coconuco y Rosas.

Los objetivos del convenio Fundación Alpina – OXFAM fueron:

- Incrementar el volumen de producción de leche, mejorando prácticas de manejo animal, alimentación y razas.
- Lograr y mantener la producción de leche de buena calidad.
- Mejorar los ingresos de los productores y de las organizaciones mediante el mejoramiento del producto y reduciendo costos de producción.
- Formar una alianza entre las organizaciones de pequeños productores como un nuevo modelo empresarial, que permita acceder a nuevos servicios y generar capacidades de incidir en el mercado y en políticas públicas a favor del pequeño productor.

- Mejorar el acceso a los servicios financieros y no financieros.
- Mejorar la participación de las mujeres dentro del negocio.
- Mejorar la seguridad alimentaria de las familias.
- Generar alianzas con autoridades locales para promover servicios sociales a las familias y generar mayor impacto de estas estrategias en el territorio.
- Apoyar el aprendizaje y desarrollo del sector empresarial y de servicios en Colombia y mostrar la viabilidad de nuevos modelos de negocios inclusivos para pequeños productores y para la industria.

El proyecto se inicio en septiembre de 2009 y se estimo una duración de 3 años. La primera fase del proyecto que termino en Noviembre de 2012 se concentro en fortalecer los grupos asociativos, formular planes de negocio y brindarles asesoría en la gestión de créditos para los productores individuales a través de FINAGRO, además de ofrecieron capacitaciones y asesorías en técnicas de ordeño, control de calidad de la leche y manejo de pastos y se unificaron en una sola línea a las 4 entidades asociativas”⁴.

La segunda fase del proyecto se inicio en el 2013, y se concentro en fortalecer las organizaciones de base y consolidar la alianza productiva de segundo nivel para garantizar la sostenibilidad financiera y social de las organizaciones, tenemos entonces, las tres organizaciones iniciales: ASOINPA, ASCAMP y COOPROLER, y 6 organizaciones más que se vincularon, para un total de nueve organizaciones.

N°	ASOCIACIONES	LUGAR	REPRESENTANTE LEGAL
1	ASCAMP	PALETARA, PURACE-COCONUCO	HAROL LEON MUÑOZ
2	ASCEMOL	EL TREBOL, PURACE-COCONUCO	CARLOS OROZCO
3	ASIPROMIRAS	MIRAS, SILVIA	ANTONIO CANTERO
4	ASOINPA	PATUGO, PURACE-COCONUCO	IGNACIO AVIRAMA
5	ASPROAP	PITAYO, SILVIA	PEDRO ENEL CHILO
6	ASPROLECPUR	JEVILA, PURACE-COCONUCO	BENJAMIN AGUILAR
7	ASPROLESO	PAISPAMBA, SOTARA	ARIZALDO MAJIN
8	COOPROLER	ROSAS	REBECA CRUZ
9	COOPROLEZCAS	LA ESTRELLA-SILVIA	MAGNOLIA CASAMACHIN

Cuadro 2 Fuente elaboración propia.

⁴ http://www.youtube.com/watch?v=3E97TdU_IQ4 CAUCA: NEGOCIOS INCLUSIVOS

Las nueve organizaciones de base conforman la Asociación de pequeños productores agropecuarios del departamento del Cauca ASPROCAUCA, organización que se formalizó este año y tiene como objeto social:

- Promover solidaridad de sus asociados dentro de la más estricta igualdad, a través de la realización de proyectos agroindustriales y productivos.
- Dar participación a los asociados en la planificación administrativa y realización de las actividades de la asociación.
- Satisfacer necesidades sociales, culturales y económicas, de los asociados de primer nivel de ASPROCAUCA.
- Buscar recursos que estimulen a la asociación, para realizar un mejor trabajo y participación en programas especiales a nivel local, regional, nacional e internacional.
- Implementar proyectos y/o actividades de conservación y mejoramiento del medio ambiente.
- Colaborar y realizar acuerdos con otras entidades e instituciones privadas o públicas que persigan fines similares, así como crear organismos que respondan a necesidades específicas cuando sea necesario.
- Mejorar la calidad de vida de los asociados mediante mecanismos organizativos y de capacitación.

El representante legal de ASPROCAUCA es el señor Ignacio Avirama, quien a su vez es el representante legal de la Asociación Indígena de Patugó ASOINPA.

Asociaciones del Convenio Fundación Alpina-OXFAM

1. ASOINPA

Datos Generales

Representante legal:	Ignacio Antonio Avirama
NIT:	900.313.992-1
Dirección:	vereda de Patugó, Resguardo Indígena de Kokonuko.
Número de asociados:	55
Años de constitución:	4

Logotipo



2. ASCAMP

Datos generales

Representante legal: Harol León Muñoz

NIT: 900.161.241-3

Dirección: Corregimiento Guillermo León Valencia –
Resguardo Indígena de Paleteará

Número de asociados: 82

Años de constitución: 22

Logotipo



Campeños Unidos para el
Fortalecimiento del campo

3. COOPROLER

Datos generales

Representante legal:	Rebeca Cruz
NIT:	900.285.323-1
Dirección:	Cabecera Municipal de Rosas
Número de asociados:	28
Años de constitución:	8

Misión

“La Cooperativa Agropecuaria de Productores de Leche de Rosas-COOPROLER se dedicara al Acopio y comercialización de leche fría y derivados lácteos de excelente calidad, a través de la implementación de procesos tecnológicos, ambientales y administrativos, que les permite satisfacer la demanda comercial de los productores de leche locales y regionales, generando mayores ingresos para sus asociados e impulsar el progreso de la región”.

Visión

“COOPROLER será para el 2018 la cooperativa líder en el acopio y comercialización de leche fría y derivados lácteos, con el perfeccionamiento en los estándares de calidad, competitividad y eficiencia técnica y administrativa, alcanzando sus niveles de producción más altos, con la colaboración y esfuerzo de sus asociados”.

Logotipo



Organigrama.



CAPITULO III

METODOLOGÍA Y CONCLUSIONES

METODOLOGÍA

Para dar solución al problema planteado, inicialmente se realizó una investigación de tipo Exploratoria, para ello solicito al contador administrativo del Convenio Fundación Alpina-OXFAM una breve reseña del apoyo realizado a las 3 asociaciones y se revisaron los informes de gestión publicados por la Fundación Alpina. Posteriormente se efectuó una investigación de tipo descriptivo, por lo cual, en asamblea general se les pregunto a los asociados ¿cuál es la misión y visión de la asociación?, luego, utilizando entrevistas individuales no estructuradas con asociados de todos los niveles funcionales de la asociación, se obtuvo información sobre los antecedentes históricos, y respuestas preguntas como ¿Cuáles son los cargos establecidos y quienes los ocupaban? ¿cuales son las funciones que debe desempeñar la persona en el cargo? ¿a quién debe rendirle cuentas esta persona?, ¿Cómo se debe hacer esta secuencias de actividades?, igualmente se recurrió a la Observación no participante en las asambleas generales para obtener información sobre el proceso de toma de decisiones en la asociación.

Finalmente hay que mencionar que se construyó una base de datos en una hoja de Excel que contiene nombre y apellido de los asociados, con información relevante como su edad, nivel escolar, años en la asociación y el número de personas de su núcleo familiar por quienes responden económicamente, para hacerse a una visión general de los asociados.

RESULTADOS

Gracias al suministro de información por parte de las asociaciones y al apoyo del equipo de la Fundación Alpina se obtuvo los siguientes resultados.

Respecto a los Manuales de Procesos y Procedimientos, se utilizó un enfoque funcional y no por procesos, pues es de fácil comprensión para los asociados, de esta manera, se determinan las secuencias de actividades que debe realizar una persona en determinado cargo.

ANEXO A: ASCAMP

- ✓ Reseña histórica de ASCAMP
- ✓ Misión y visión propuesta para ASCAMP
- ✓ Organigrama ASCAMP
- ✓ Base de datos de Asociados que pertenecen al Proyecto Lechero y análisis.

- ✓ Elaboración del Manual de Funciones de ASCAMP
- ✓ Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de ASCAMP

ANEXO B: ASOINPA

- ✓ Reseña histórica de ASOINPA
- ✓ Misión y visión propuesta para ASOINPA
- ✓ Organigrama ASOINPA
- ✓ Base de datos de Asociados y análisis.
- ✓ Elaboración del Manual de Funciones de ASOINPA
- ✓ Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de ASOINPA

ANEXO C: COOPROLER

- ✓ Reseña histórica de COOPROLER
- ✓ Re estructuración del Organigrama de COOPROLER
- ✓ Base de datos de Asociados y análisis.
- ✓ Elaboración del Manual de Funciones de COOPROLER
- ✓ Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de COOPROLER

Por otra parte, se relacionan a continuación otros resultados obtenidos durante de la pasantía:

ANEXO D: ASMEMPAT

- ✓ Organigrama AMEMPAT
- ✓ Elaboración del Manual de Funciones de ASMEMPAT

ANEXO E: ASOCIACION DE MUJERES LIDERES ROSEÑAS

- ✓ Organigrama ASOCIACION DE MUJERES LIDERES ROSEÑAS.
- ✓ Elaboración del Manual de Funciones de ASOCIACION DE MUJERES LIDERES ROSEÑAS.

ANEXO F: ACTIVIDADES ADICIONALES

ANEXO G: se presenta en el cd anexo al documento.

CONCLUSIONES

Fue muy importante ganarse la confianza de las personas de las asociaciones donde se realizó el trabajo, porque lograr su aceptación permitió acceder a información necesaria para el desarrollo del trabajo y entender el funcionamiento de las asociaciones desde una mirada sistémica, así mismo el levantamiento de los manuales de funciones y los manuales de procesos y procedimientos.

Para el desarrollo de un programa de acompañamiento, es fundamental contar con el apoyo del representante legal con el fin de facilitar los espacios para llevarlos a cabo. Además este apoyo permite que la información dada en los acompañamientos sea acogida con mayor agrado y por lo tanto sean aplicados en el futuro en cada una de las asociaciones.

Por otra parte, para la actualización de la base de datos de las empresas beneficiarias fue compleja la recolección de la información. Esto se debió a que en una de las asociaciones no se cuenta con una buena capacidad de convocatoria y las personas no asisten en su totalidad a las reuniones ocasionando desconocimiento del nuevo personal que se vincula a la fundación con el fin de brindar apoyo para el desarrollo de nuevas actividades. Además, de demoras para facilitar la información lo cual genera retrasos en el desarrollo del trabajo de pasantía.

Finalmente, puede concluirse que aunque no están documentados los aspectos y experiencias negativas de las asociaciones en su reseña histórica en el momento de la toma de decisiones se tiene en cuenta la curva de experiencia buscando no cometer los mismos errores.

RECOMENDACIONES

Es importante que la Fundación Alpina tome como base los manuales de funciones y de procesos y procedimientos realizados en este trabajo de pasantía para las otras asociaciones que apoya, además de acompañarlos en la revisión y/o construcción del direccionamiento estratégico de las demás asociaciones productoras de leche.

Se recomienda llevar a cabo la socialización de los organigramas, las misiones, visiones y manuales en las organizaciones rurales.

ANEXOS

Anexo A: ASCAMP

Reseña histórica

La ASOCIACION CAMPESINA ASCAMP, es una asociación conformada por 82 asociados campesinos, se encuentra ubicada en el Corregimiento Guillermo León Valencia – Resguardo Indígena de Paletará que se creó porque sus asociados, tenían una necesidad en común: defender la propiedad privada de sus tierras.

En el año 1988 los indígenas empezaron a amenazar y herir a los campesinos, ingresaban a las fincas para picar la tierra, mataban y robaban el ganado, dañaban las puertas y ventanas de las casas, con la firme intención de hacer que los campesinos abandonaran sus tierras y así apoderarse de las mismas, cuando los campesinos, -en la mayoría de los casos- poseían escritura pública de sus tierras. Solo fue hasta el año 1989, en el sepelio del señor Gerardo Serna que el señor Raúl Carvajal tomo la palabra para invitarlos a organizarse, de esta manera 80 campesinos formaron una junta y nombraron como presidente a Pedro Meneses, quien recibió amenazas y renunció al cargo, lo reemplazo el señor Manuel Quelal, quien también recibió amenazas y se retiró del cargo. Asumió la presidencia de la junta la señora Sunanita Sánchez y también fue amenazada, los atropellos seguían y se presentaron derramamientos de sangre por parte de los campesinos como de los indígenas por los enfrentamientos que se presentaron.

En el año 1995 la señora Irma asume la presidencia de la junta y gestiona la formalización de la asociación ante la Alcaldía Municipal de Puracé Coconuco, siendo entonces alcalde, el señor Gustavo Adolfo Valencia, de esta manera se crea La ASOCIACION CAMPESINA ASCAMP a través de la Resolución 2716 de 1995. Doña Irma viaja a Bogotá y se dirige a la oficina de Ordenamiento Territorial y habla con el señor Gregorio Halls, a quien le expone la problemática de las tierras, de igual manera se pone al tanto al senador Irragori, quien interviene para defender los derechos de los campesinos, además se dirigen al INCORA de Popayán y logran que el gerente Larry Olmedo Guerrero viaje a Paletará con una comisión para revisar los límites y declarar que había que detener el conflicto entre campesinos e indígenas y que trabajaría en la solución exponiendo la situación directamente en INCORA Bogotá.

Para el año 1995 se toman las instalaciones de INCORA en Popayán por que no habían recibido una respuesta efectiva y por que los enfrentamientos continuaban. Como el problema de tierras no fue exclusivamente de los campesinos de Paletará, la toma de las instalaciones se realizó con el apoyo de campesinos de

El Tambo, Totoro, Puracé e Inza, de allí que se utilizaran 14 chivas para transportar a los campesinos protestantes.

El objetivo era claro para ASCAMP: defender la propiedad privada con escritura pública, sabían que era posible de conseguir si permanecían unidos, no querían ser expulsados de su tierra como lo fueron las familias Valencia, Parra, Barona, Maya, Pantoja, Angulo, Zambrano, Ordoñez y Guañarita.

En 1996 el gobernador del cabildo indígena Nibo Bolaños firma un acuerdo de paz y convivencia para disminuir los constantes enfrentamientos.

En el año 1999 viajan campesinos de todo el Departamento del Cauca, en 18 chivas a la ciudad de Bogotá para tomarse la Plaza de Bolívar, lo hacen de manera pacífica y logran ser escuchados por un delegado del gobierno que se comprometió a solucionar el problema entre campesinos e indígenas, además de además de solucionar problemas de vivienda, reforestación, salud y educación en el Corregimiento Guillermo León Valencia.

El INCORA compromete a los indígenas para que no sigan molestando ni intentando poseer las tierras de los campesinos, sin embargo los indígenas no cumplieron el acuerdo.

Para el año 2009 asume la representación legal y presidencia el señor Harold Muñoz por elección popular para un periodo de 2 años, según los estatutos, sin embargo su presidencia se ha prolongado por que ha sido reelegido.

Para esta presidencia el objetivo cambio, recordemos que durante la presidencia de la señora Irma el objetivo fue la defensa de la propiedad privada de los campesinos, para la presidencia del señor Harold Muñoz el objetivo se amplió, ahora se quería “la defensa de la propiedad privada de los campesinos y la producción de la tierra”, por tal motivo se presenta un proyecto al Programa del Ministerio de Agricultura denominado Alianzas productiva, del cual sólo participaron 62 de los 82 asociados, porque no cumplían con algunos requisitos como poseer 4 vacas, tener más de 5 hectáreas, además algunos pertenecían al mismo núcleo familiar, otros no quisieron participar y algunos no residían en la vereda cuando se formulo el proyecto.

A través de este programa, el proyecto es aprobado por un valor de \$240.000.000 con un incentivo modular de \$184.000.000, el primer valor se invirtió en insumos, mejoramiento de praderas, mejoramiento genético y capacitaciones, además del tanque e infraestructura en Coconuco, el segundo valor servirá para la

conformación de un Fondo Rotatorio. En relación a la infraestructura de Coconuco, este centro acopiaba la leche que bajaba de Paletará, era transportada por asociado Jaime Bolaños en su camión, quien establecía el precio a los asociados y administraba el centro de acopio siendo realmente un intermediario entre ASCAMP y Alpina SA, a pesar que ASCAMP tenía código con Alpina SA, en relación a esta situación El Convenio Fundación Alpina- OXFAM le retira el apoyo a ASCAMP hasta que los asociados se apropiaran del negocio, en junio del 2012 en cabeza del señor Edwin Bolaños, Cesar Benavides, Oscar Molina, Carlos Quiñones, Luis Granados y la comunidad decidieron Construir el Centro de Acopio en Paletará y tomar las riendas del negocio de ASCAMP.

El lote donde se construyo el centro de acopio fue donado por el señor Harol Muñoz, para ello el Convenio Fundación Alpina-OXFAM dono el 10% del total de los créditos que sumaron \$45.700.000, pues de esta manera el convenio incentivo la utilización de los créditos por parte de los asociados. Respecto a los tanques, uno fue adquirido en comodato con la gobernación del Cauca, y en la actualidad el tanque de Coconuco esta arrendado.

Recientemente el equipo de la Fundación Alpina le colaboro a ASCAMP en la formulación de un proyecto que se presento al DPS y al ganar la convocatoria adquirió un tractor para mejorar praderas, pues ASCAMP considera que para un aumento en la producción de leche es muy importante que este bien alimentado. El tractor tuvo un costo de \$68.000.000, el DPS apporto \$30.000. 000 y la alcaldía de Puracé Coconuco \$30.000.000, los \$28.000.000 fueron aportados por los asociados, cada uno aporto un valor diferente y será recuperado por horas de trabajo en la parcela del asociado aportarte.

Para finalizar, primero: es preciso decir que ASCAMP inicialmente vendió su producción de leche a CORPURACE, luego a FRIESLAND COLOMBIA SA y actualmente ALPINA SA, por este último contacto comercial, ASCAMP conoce a la Fundación Alpina, entidad que los ha apoyado desde el año 2009 en capacitación organizacional y asistencia veterinaria y que ha sido una entidad clave en el apoyo para la obtención de recursos. Segundo: ASCAMP es una asociación muy activa: En la actualidad están gestionado un proyecto de vivienda para 49 núcleos familiares ante la alcaldía municipal, además será organizador de un evento musical cultural por que desea posicionar su nombre y celebra convenios con la alcaldía municipal para Mejorar la Vías y organizar la fiesta del Día del Campesino. Tercero: A futuro pretender montar una planta procesadora de derivados lácteos para aumentar sus ingresos y minimizar los efectos de la sobreproducción de leche. Vemos entonces la curva de experiencia obtenida

como organización los hace confiar en sus capacidades para asumir nuevos retos, pues unidos han logrado todo lo que poseen en estos momentos.

Como idea final, en relación al conflicto entre campesinos e indígenas hay que decir que luego de tantos años, los campesinos e indígenas han aprendido a convivir en la misma tierra que años atrás disputaron a muerte.

Misión propuesta

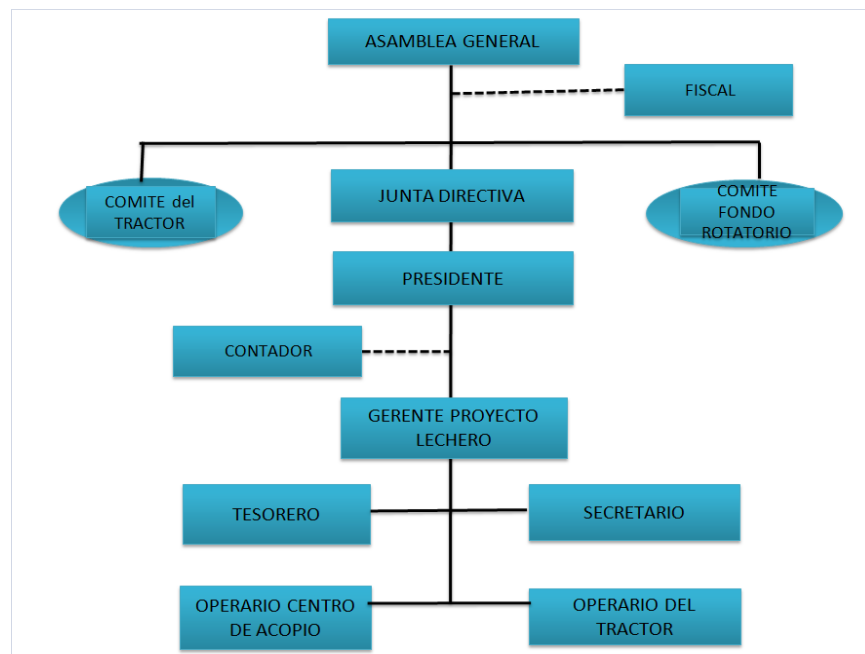
La Asociación Campesina No Nacional de pequeños propietarios de Paletará municipio de Puracé ASCAMP realiza actividades que contribuyen al desarrollo

Socio-económico y cultural, para lograr el bienestar de sus asociados y de la comunidad en general a través de la gestión de proyectos.

Visión propuesta

“La Asociación Campesina No Nacional de pequeños propietarios de Paletará municipio de Puracé ASCAMP, será reconocida en el Municipio como una asociación ejecutora de actividades y proyectos que benefician a sus asociados y a la comunidad.

Organigrama ASCAMP

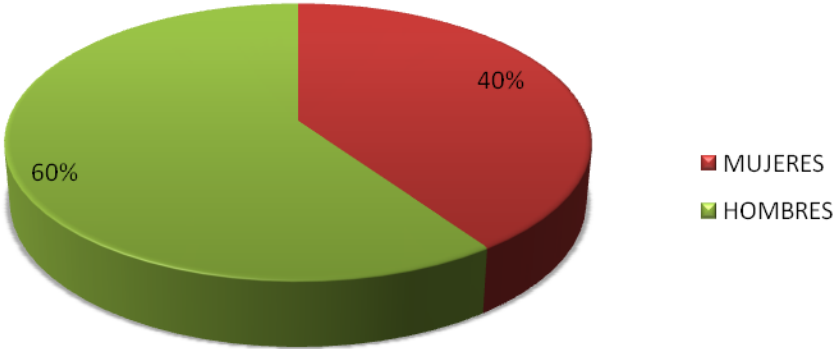


Cuadro 3 Base de Datos de Asociados e interpretación

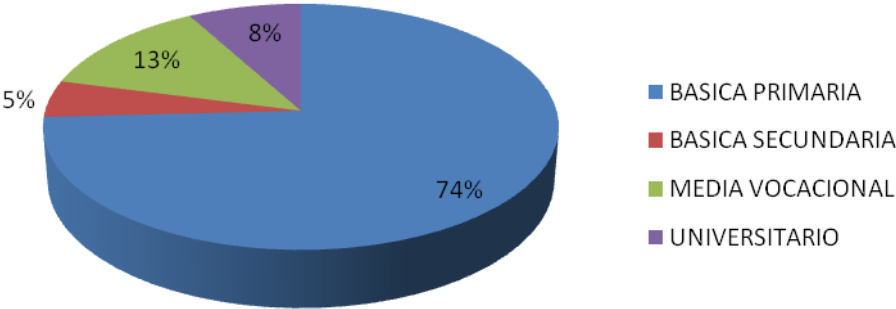
N°	Nombres y Apellidos	Genero		Edad	Nivel Estudio	N° de personas a cargo	Años en la Asociación
		F	M				
1	Benavides Serna Alicia	1		42	4	2	11
2	Benavides Serna Carmenza	1		38	5	5	11
3	Benavides Cesar		1	32	5	4	10
4	Benavides Miguel		1	29	11	3	10
5	Bolaños M Juan Jose		1	83	4	2	23
6	Bolaños Plutarco Elias		1	62	5	2	4
7	Bolaños Sanchez Arles Fabian		1	42	5	4	12
8	Bolaños Sanchez Edwin Michael		1	36	11	4	6
9	Ceballos Granados Luz Dary	1		21	11	2	4
10	Coque Mariacleofe	1		62	3	1	19
11	Charfuelan Abrahan		1	68	4	2	16
12	Charfuelan Jaime		1	33	5	3	11
13	Chaparral Pedro Felipe		1	42	4	7	3
14	Delgado Omar		1	42	11	3	7
15	Granados Campo Luz Mila	1		44	5	2	11
16	Granados Campo Luis Alberto		1	48	11	5	12
17	Herrera Carreño Irma	1		62	5	3	19
18	Jamioy Pedro		1	64	5	1	12
19	Alicia Janamejoy	1		44	5	1	12
20	Martinez Rubiela	1		38	5	2	9
21	Molina Oscar		1	63	5	2	14
22	Muñoz Bolaños Harold Leon		1	51	11	2	11
23	Muñoz Bolaños Jose Orlando		1	53	universitario	5	14
24	Muñoz Alonso Sami		1	36	5	0	8
25	William A. Quiñoñez		1	28	5	4	6
26	Pillimur Hermojenes		1	63	5	2	12
27	Quelal Manuel Fernando		1	71	5	2	9
28	Quiñonez Stella	1		23	5	2	4
29	Quiñonez Lucila	1		42	5	3	8
30	Quiñoñez Luis Carlos		1	57	5	2	14
31	Quilindo Angelmiro		1	68	5	2	11
32	Quinayas Diomedes		1	56	5	3	14
33	Quinayas Raquel	1		50	5	2	9
34	Quinayas Propero		1	61	4	1	14
35	Quinayas Hugo Hernan		1	49	5	1	11
36	Quira Maria Ester	1		63	4	2	12
37	Rivera Garzon Silvio Leon		1	62	3	3	9
38	Rojas Luz Nelly	1		65	11	2	18
39	Vasquez Salomon		1	66	3	3	18
40	Vasquez Marisol	1		23	5	4	3
41	Vidal Muñoz Luz Edith	1		32	universitario	0	9
42	Zambrano Miguel		1	72	5	2	9
43	Alonso Omaira	1		61	3	1	12
44	hernan varona		1	67	11	3	9
45	Dora lilia Muñoz	1		42	5	2	8
46	Ilmo Antonio Martinez		1	36	universitario	3	9
47	Victor Ferney Jamioy		1	28	4	3	8
48	Fabiola Jamioy	1		26	3	3	7
49	Maria Marcela Charfuelan	1		34	universitario	3	12
50	Martha Alicia Camayo	1		36	4	1	9
51	adriana Benavides	1		28	5	4	9
52	Heriberto Bolaños		1	82	4	4	14
53	jaime Humberto		1	48	7	1	9
54	Isaura Camayo	1		44	5	1	9
55	Deisy Viviana Bolaños	1		26	Tecnología	1	8
56	Jorge Uveimar Bolaños		1	25	9	2	9
57	jhon camayo		1	42	9	5	9
58	Janeth Cayapu	1		44	5	4	9
59	Julio quelal chapid		1	45	5	4	10
60	jesus camayo		1	58	4	4	9
61	ana cecilia	1		52	5	3	11
62	Milciades cayapu		1	35	4	5	4

De acuerdo a la información recolectada podemos decir que las edades de los asociados, se encuentra entre 21 y los 83 años, con un promedio de edad de 48 años. Como podemos ver los asociados tienen diferentes años de asociación, pues los hijos de los asociados se han afiliado a la asociación, de allí que existan casos en los que todo un grupo familiar pertenece a la asociación.

Además, el grupo de asociados está formado por 25 mujeres y 37 hombres, es decir, un 40% y 60% respectivamente, como podemos ver hay mayor participación del género masculino, como se aprecia en la gráfica:



En relación al nivel de escolaridad de los asociados el mayor porcentaje es la básica primaria y aunque existen personas en el nivel universitario, estas no ocupan cargos directivos ni ejecutivos en la asociación, a diferencia de la situación que se presenta en COOPROLER.



ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE

PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ

ASCAMP

NIT: 900.161.241-3

MANUAL DE FUNCIONES

ASOCIACIÓN CAMPESINA ASCAMP



**Campesinos Unidos para el
Fortalecimiento del campo**

Corregimiento Guillermo León Valencia – Resguardo Indígena de Paleteará,

Municipio de Puracé – Coconuco

2013

INTRODUCCION

El presente documento tiene como finalidad establecer las responsabilidades y las funciones a desempeñar por las personas en los diferentes cargos de la organización, razón por la cual se hace referencia a los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer las personas, para hacer frente a los retos propios del cargo y de esta manera contribuir a la Misión y Visión Promulgada por la asociación.

Los objetivos que persigue el Manual De Funciones son los siguientes⁵:

1. Describir con claridad todas las actividades de una organización y distribuir las responsabilidades compartidas.
2. Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, logrando con ello deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada funcionario.
5. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.

OBJETIVO GENERAL

Establecer las funciones que las personas deben realizar en los diferentes cargos de ASCAMP para contribuir al logro de la Misión y la Visión de la asociación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponde.
2. Establecer los requisitos necesarios para desempeñar las funciones asociadas.

⁵ Tomado de Ministerio de Planificación Nacional Y Política Económica, Guía de Manuales Administrativos Mayo, 2009

3. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
4. Definir la denominación y número de cargos que conformaran la estructura.

ALCANCE

Este manual de funciones aplica para las personas que desempeñan los cargos de ASOCIACIÓN CAMPESENA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP.

DEFINICIONES

Nombre del cargo: Es la identificación particular de cada uno de los cargos.

Nivel Funcional: es el ordenamiento establecido para los diferentes cargos tomando como base los niveles jerárquicos actuales:

- A. Nivel Directivo: Adopta decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo.
- B. Nivel Asesor: Asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados del nivel directivo.
- C. Nivel Asistencial: sus funciones implican el ejercicio de actividades administrativas o complementarias a las tareas propias de los niveles superiores.
- D. Nivel Ejecutivo: en él se toman decisiones de tipo técnico, relativas al cumplimiento de los planes y programas diseñados para alcanzar los fines generales.
- E. Nivel Operativo: Actividades Manuales o tareas de simple ejecución.

Jefe inmediato: Corresponde dentro del organigrama, el cargo del jefe inmediato de quien es subordinado.

Naturaleza del cargo: se refiere a si el cargo es estatutario, es decir señalado en los estatutos de la asociación, sino será denominado Ordinario.

Número de cargos: corresponde al número de cargos por nombre y nivel asignados en cada dependencia.

Resumen del cargo: Hace referencia a la razón de ser del cargo dentro de la organización.

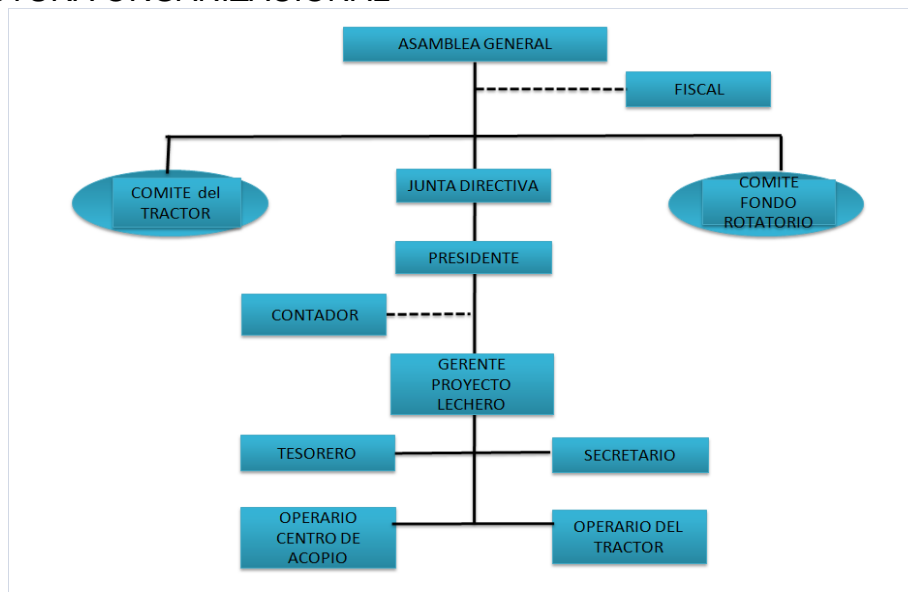
Funciones: son las principales actividades y tareas que le corresponde ejecutar a quien ocupe el cargo.

Educación: Corresponde al nivel de escolaridad y la especificidad requerida para desempeñar el cargo.

Experiencia Laboral: Se refiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experticia general y/o específica requerida para el buen desempeño.

Competencias: son aquellas condiciones que debe poseer un individuo para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



A continuación se expresan los cargos de la asociación:

- PRESIDENTE
- TESORERO
- SECRETARIA
- GERENTE GENERAL
- FISCAL
- CONTADOR
- OPERARIO CENTRO DE ACOPIO
- OPERARIO TRANSPORTADOR DE LECHE
- PRESIDENTE COMITÉ DEL TRACTOR
- TESORERO DEL COMITÉ DEL TRACTOR
- OPERARIO DEL TRACTOR

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Presidente	
Nivel Funcional: Directivo	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planear, organizar, dirigir, y controlar las actividades de la Asociación para garantizar el normal funcionamiento de la misma, actuar en representación de la asociación en todos los eventos y actos que lo requiera.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva suscribiendo las respectivas actas. 2. Gestionar proyectos para la asociación. 3. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva. 4. Presentar a la Asamblea General, informes sobre la marcha de la asociación. 5. Hacer cumplir los estatutos y el reglamento interno de la Asociación. 6. Ejercer la representación legal de la empresa. 7. Apoyar las actividades de la Empresa. 8. Presentar planes y programas de desarrollo para el objetivo de cumplimiento de las aspiraciones de la Asociación 9. Celebrar actos y convenios en representación de la Asociación. 10. Ordenar los gastos y pagos de la Asociación.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita.
Laborales	Conocimiento del cargo, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.
Humanas	Creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, sentido de pertenencia, tolerancia a la frustración.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Secretario (a)	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Presidente	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Desempeña labores para auxiliar tanto al presidente en sus labores, es, además la persona encargada de la documentación de la empresa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a sus superiores en reuniones. 2. Llevar libro de actas de las reuniones tanto de la Junta Directiva como de 3. La Asamblea General. 4. Colaborar en la organización de eventos como talleres, seminarios, entre otros. 5. Llevar libro de Socios donde conste el nombre, identificación y aportes de los socios. 6. conservar los documentos y correspondencia de la asociación, encargándose de que haya orden. 7. Redactar y entregar la correspondencia emitida por la asociación hacia un tercero. Citar a reuniones, indicando hora, día, sitio y verificación del quórum, con tres días de anticipación.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Capacidad para analizar, organizar y Presentar información.
Laborales	Analizar situaciones y documentos administrativos. Comprender las órdenes, problemas, solicitudes y otros asuntos que le sean planteados. Mantener excelentes relaciones personales. Expresarse verbalmente y por escrito en forma clara y precisa. Redactar documentos además de Dar y seguir instrucciones orales y escritas.
Humanas	Establecer relaciones basadas en el respeto y tener Habilidad para buscar los recursos o medios necesarios con el fin poder desarrollar las actividades encomendadas.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Tesorero (a)	
Nivel Funcional: Ejecutivo.	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planea, controla y optimiza los recursos económicos, de manera tal que logra cubrir las necesidades de la Asociación.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el seguimiento de los pagos a proveedores. 2. Revisar y controlar las cajas menores y caja general. 3. Realizar la remuneración económica de los Trabajadores asociados. 4. Llevar el libro auxiliar de caja al día y sin enmendaduras. 5. Preparar y entregar los informes relacionados con el cargo que soliciten la Gerente, la Junta Directiva y el fiscal. 6. Mantener actualizados las bases de datos. 7. Recaudar todos los recursos que reciba la asociación de asociados y de terceros. 8. Desembolsar los pagos por todo concepto. 9. Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan la Junta Directiva, y el Gerente.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, minimizar riesgos.
Laborales	Manejo de programas de cómputo para Contabilidad. Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.
Humanas	Establecer relaciones laborales basadas en el respeto y en la honestidad.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Gerente General	
Nivel Funcional: Ejecutivo	.
Jefe inmediato: Junta Directiva	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Lograr la ejecución a feliz término de las decisiones tomadas por la asamblea general y el presidente a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de las actividades.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva. 2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva. 3. Presentar a la Asamblea General, informes sobre la marcha de la asociación. 4. Hacer cumplir los estatutos y el reglamento interno de la Asociación 5. Presentar planes y programas de desarrollo para el objetivo de cumplimiento de las aspiraciones de la Asociación 6. Ordenar y autorizar los gastos y pagos de la Asociación por cualquier concepto. 7. Revisar la información contable de la empresa

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Capacidad de comunicar a los demás lo que es necesario hacer. Capacidad para influir y cambiar la conducta de otros, Capacidad para el manejo de grupos y distribución de responsabilidades.
Laborales	Tomar decisiones sensatas, oportunas y Efectivas. Persistir a pesar de los obstáculos e Impedimentos. Iniciativa, predisposición para emprender acciones mejorar resultados o crear oportunidades.
Humanas	Sensibilidad interpersonal, capacidad para escuchar adecuadamente y para comprender y responder a pensamientos,

	Sentimientos o intereses de los demás. Autocontrol, capacidad de mantener el control de uno mismo en situaciones estresantes o que provocan fuertes Emociones.
--	--

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Contador	
Nivel Funcional: asesor	
Jefe inmediato: No aplica*	
Naturaleza del cargo: ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Responsable de obtener las consolidaciones y los estados financieros requeridos por la Asociación.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener organizada la contabilidad de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, la legislación vigente y las demás normas técnicas que regulen la materia. 2. Registrar y supervisar las operaciones de la Asociación y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes. 3. Analizar y comparar, mediante conciliación bancaria para cada cuenta, los cuadros de auxiliares con los extractos de bancos y corporaciones financieras. 4. Elaborar oportunamente los reportes de rendición de cuentas. 5. Preparar mensualmente los estados financieros para aprobación del Gerente, Revisor Fiscal, así mismos elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General. 6. Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo. 7. Causar mensualmente y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros. 10. Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la empresa. 11. Controlar el consecutivo y codificación de los comprobantes contables y sus soportes. 12. Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de trabajadores asociados. 13. Imprimir los libros oficiales (mayor, balances, diario, e inventarios) y los libros auxiliares. 14. Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.

15. Asegurar que se efectúe las copias de seguridad diarias, mensuales y anuales, que se estimen necesarias y suficientes y asegurar su adecuada custodia.
16. Elaborar en forma anual los correspondientes certificados de Ingresos y Retenciones, para cada uno de los trabajadores asociados.

* El contador es un servicio ofrecido por el convenio Fundación Alpina-OXFAM

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Título de Profesional con tarjeta profesional como Contador Público.	Tres (3) años de experiencia
COMPETENCIAS	
Administrativas	Razonamiento lógico. Habilidad numérica y lógica. Análisis y síntesis.
Laborales	Capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y aportar soluciones y anticipar hechos. Capacidad para cumplir con los objetivos propuestos, utilizando los principios y normas vigentes. Capacidad para el trabajo bajo presión de tiempo. Capacidad para manejar grandes volúmenes de datos. Uso del razonamiento lógico y matemático en la solución de problemas.
Humanas	Manejo de excelentes relaciones públicas además de comunicarse efectivamente.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal	
Nivel Funcional: asesor	
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cerciorarse de que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva. 2. Asistir a las sesiones de junta directiva con voz pero sin voto. 3. Asistir a las asambleas generales para informar de sus gestiones o actividades. 4. Supervisar ilimitadamente y en cualquier tiempo, las operaciones de la organización comunal, tiene acceso libre a libros, documentos y existencias en caja. 5. Recibir e investigar las quejas formuladas por cualquier asociado (a) e informar a la asamblea general sobre ellas. 6. Colaborar con el presidente, secretario y tesorero en el desempeño de sus funciones. 7. Reunirse cuando sea necesario cuando haya más de un fiscal, para tratar asuntos de su competencia. 8. Demás funciones establecidas en los estatutos.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No Aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoyo a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades, Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal Suplente	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
1. Las mismas funciones del Fiscal cuando este se ausente o le sean delegadas.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:

COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Operario Centro de Acopio	
Nivel Funcional: Operativo	
Jefe inmediato: Gerente	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Es la persona encargada de recibir la leche que cumple con la calidad exigida por la asociación.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
1.	Recibir las tinas de leche transportados en los vehículos.
2.	Rechazar la leche que no pase el control de calidad.
3.	Recolectar las muestras de leche para realizar las posteriores pruebas.
4.	Verificar que las muestras de leche despachadas vayan en buenas condiciones.
5.	Recibir y guardar los registros de los litros de leche realizados por los transportadores de leche.
6.	Llevar el registro de las pruebas de control de calidad.
7.	Suministrar información a Junta Directiva y Asamblea General
8.	Hacer las pruebas de plataforma de control de calidad.
9.	Recomendar y/o sugerir al proveedor hacer pruebas de control de calidad en su finca.
10.	Mantener limpio el tanque y el centro de acopio.
11.	Comunicar la falta de algún insumo o producto al presidente.
12.	Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de los activos del centro de acopio.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.
COMPETENCIAS	
Administrativas	Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales y sociales. Da a los proveedores instrucciones adecuadas, dejando razonablemente claras las necesidades y exigencias. Demuestra seguridad para expresar sus opiniones con claridad y precisión. Alienta el intercambio de información e ideas y es abierto y sensible a los consejos y puntos de vista de las demás personas.
Laborales	Capacidad para aprender e incorporar nuevos esquemas y modelos, a través del estudio y la observación de personas que tienen más experiencia y conocimientos. Comprende, y utiliza correctamente el equipo, la tecnología y los productos relevantes que se Requieren para la realización adecuada de su trabajo. Capacidad física para las actividades de su cargo que requieren fuerza.

Humanas	Capacidad para dirigir o controlar una discusión centrándose en el problema no en la persona. Establece y mantiene relaciones cordiales con los proveedores con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo.
---------	---

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Operario Transportador de leche	
Nivel Funcional: Operativo	
Jefe inmediato: Gerente	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Es la persona encargada de recolectar y transportar la leche de los proveedores en condiciones higiénicas, desde la finca al centro de acopio.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer pruebas de reductasa a los proveedores. 2. Rechazar la leche que no pase la prueba. 3. Registrar diariamente en la planilla los litros de leche recibidos a cada proveedor. 4. Recibir las tinas de los proveedores para subirlas al vehículo. 5. Transportar la leche hasta el centro de acopio, en el horario establecido. 6. Ayudar a descargar las tinas en el centro de acopio. 7. Entregar la planilla de cada quincena al operario del centro de acopio.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.
COMPETENCIAS	
Administrativas	Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales.
Laborales	Dominio de conocimientos básicos de mecánica.
Humanas	Establece y mantiene relaciones cordiales con los proveedores con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Presidente comité del Tractor	
Nivel Funcional: Ejecutivo	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planear, organizar, dirigir, y controlar las actividades correspondientes al tractor de la Asociación para garantizar el normal funcionamiento del servicio del tractor.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y a las reuniones del comité del tractor. 2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva. 3. Presentar a la Asamblea General, informes sobre todos los aspectos relacionados con el tractor. 4. Cumplir los estatutos y el reglamento interno de la Asociación. 5. Atender las solicitudes de préstamo del tractor. 6. Tener presente si el tractor va trabajar por hora, plaza o por hectáreas. 7. Verificar el trabajo realizado con el tractor.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita.
Laborales	Conocimiento del cargo, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, y asistencia.
Humanas	Creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, sentido de pertenencia, y tolerancia a la frustración.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Tesorero (a) comité del tractor	
Nivel Funcional: Ejecutivo.	
Jefe inmediato: presidente comité del tractor.	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planea, controla y optimiza los recursos económicos, de manera tal que logra cubrir las necesidades del tractor y obtener utilidades de la operación del mismo.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la asamblea general y del comité del tractor. 2. Realizar la remuneración económica del tractorista. 3. Llevar el libro auxiliar de caja al día y sin enmendaduras. 4. Preparar y entregar los informes relacionados con el cargo que soliciten la Junta Directiva y el Fiscal. 5. Recaudar todos los recursos. 6. Recibir los pagos generados por operación del tractor. 7. Desembolsar los pagos por conceptos relacionados con el tractor.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, minimizar riesgos.
Laborales	Manejo de programas de cómputo para Contabilidad. Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.
Humanas	Establecer relaciones laborales basadas en el respeto y en la honestidad.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Operario del Tractor	
Nivel Funcional: Operativo	
Jefe inmediato: Presidente del Comité del tractor	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Es la persona encargada de prestar el servicio de arado y transporte, a través de manejo y cuidado del tractor de la asociación.


III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

1. Manejar el tractor en terrenos que no pongan en peligro su seguridad.
2. Realizar actividades de mantenimiento y aseo del tractor para su normal funcionamiento.
3. Llevar el registro por cliente de las hectáreas laboradas o los viajes realizados con su respectivo precio.
4. Suministrar la anterior información al tesorero de la asociación.
5. Comunicar oportunamente la falta de algún repuesto al presidente.


IV. PERFIL REQUERIDO

Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.
COMPETENCIAS	
Administrativas	Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales. Capacidad para trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones, Capacidad para optimizar y rentabilizar los recursos.
Laborales	Dominio de conocimientos básicos de mecánica, capacidad para adaptarse a los cambios y trabajar enérgicamente. Alcanza los objetivos aunque esté presionado por el tiempo. Cumple con los objetivos de productividad establecidos de acuerdo con lo esperado.
Humanas	Capacidad de escuchar, hacer preguntas y expresar ideas.

Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de ASCAMP

	PROCESO PAGADURIA ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP			PP N° 004
	Procedimiento: Pago a proveedores			
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PPRO 001	
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Páginas 1 de ----	
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE	
Realizar correctamente el pago a los proveedores de leche de la Asociación.	Este procedimiento está dirigido al Tesorero (a) de la Asociación.		Tesorero (a)	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Lapicero, calculadora, Planilla de recolección, Planilla de pago, Recibos de Cargue, Facturas de compra de pedidos realizados por los proveedores en las organizaciones con las que tiene convenio.				
PERIODICIDAD: Quincenal.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita las Planillas de Recolección de la Quincena al operario del Centro de acopio. 2. Solicita al Operario del centro de acopio los Recibos de cargue que le son entregados por el Aliado Comercial cada vez que van a cargar. 3. Solicita las facturas a las organizaciones con las que ASCAMP tiene convenio. 4. Verifica en la Planilla de Recolección el Mes y la fecha de la Quincena correspondiente. 5. Ingresar la información de la planilla de recolección en la hoja de cálculo (Excel). 6. Suma el total de litros recibidos durante cada día de la quincena en la hoja de cálculo (Excel). 7. Suma el total de litros entregados por cada proveedor durante la quincena en la hoja de cálculo (Excel). 8. El total de litros entregados por cada proveedor Multiplicarlo por el valor del litro de leche para obtener el valor neto a pagar a cada proveedor. 9. Sumar todos los valores netos, para obtener el valor total a pagar de la quincena 10. Imprime la planilla de pago. 11. Acordar con el representante legal tanto el día como la hora apropiada para desplazarse y hacer el retiro del banco. 				

<p>12. Revisa las facturas de los pedidos de insumos agropecuarios y/o de alimentos en las organizaciones donde ASCAMP tiene convenio, para descotarlo del pago de la quincena.</p> <p>13. Paga al proveedor el Valor Neto.</p> <p>14. Hace firmar al proveedor en la de Firma Conforme de la Planilla de pago.</p> <p>15. Conservar las planillas en el archivador.</p> <p>16. Paga a las organizaciones con las que tiene convenio el valor de todas las facturas.</p>	
OBSERVACIONES	<p>No son permitidos los tachones y/o enmendaduras en las planillas de recolección y de pago.</p> <p>Hacer firmar siempre al proveedor cuando reciba el respectivo pago.</p>

	<p>PROCESO PAGADURIA ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP.</p>		<p>PP No.004</p>
	<p>Procedimiento: Pago de Créditos</p>		
<p>Elaborado por: Mary Socorro Campo Z</p>	<p>Revisado por: Representante legal</p>	<p>Aprobado por: Representante legal</p>	<p>Código: PCRE 002</p>
<p>Fecha elaboración:</p>	<p>Fecha de revisión:</p>	<p>Fecha de aprobación:</p>	<p>Paginas 1 de ----</p>
<p>OBJETIVO</p>	<p>ALCANCE</p>	<p>RESPONSABLE</p>	
<p>Realizar correctamente el pago de las cuotas que amortizan los créditos contraídos con entidades bancarias.</p>	<p>Este procedimiento está dirigido al Tesorero (a) de la Asociación.</p>	<p>Tesorero (a)</p>	
<p>MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Lapicero, calculadora, Planilla de Recolección, Planilla de pago, Recibos de Cargue.</p>			
<p>PERIODICIDAD: Semestral.</p>			
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa periódicamente la Tabla de pago de créditos. 2. Recuerda al asociado un mes antes, que debe hacer el pago de la cuota. 3. Solicita al asociado el dinero para hacer el respectivo pago en la entidad Bancaria. 4. Completa el valor de la cuota según la Tabla de pago de créditos. 5. Paga la cuota en la Entidad Bancaria 6. Guarda el soporte de consignación en el archivador. 			

<p>7. Expide una carta dirigida al asociado explicándole que ASOINPA ya cancelo ante la entidad bancaria la obligación contraída por el préstamo de \$1.900.000, por lo tanto las cuotas futuras son exclusivas del asociado.</p> <p>8. Firma la carta y solicita la firma al representante legal.</p> <p>9. Entrega la carta al asociado, solicitando el recibido.</p> <p>10. Guarda el recibido en el archivador.</p>	
OBSERVACIONES	<p>El asociado solicito un crédito a título personal, que fue desembolsado en la cuenta de ASCAMP. El asociado entrega un rubro a la asociación y el excedente le pertenece.</p> <p>Ambos responden ante la entidad bancaria, por lo tanto el pago de la cuota se realiza entre la asociación y el asociado hasta que ASCAMP , cumpla con la parte de su obligación, cuando esto ocurra, las cuotas venideras serán pagadas solo por el asociado</p>

	<p>PROCESO COMPRAS ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP</p>		<p>PC No.005</p>
	<p>Procedimiento: compras de menor cuantía.</p>		
<p>Elaborado por: Mary Socorro Campo Z</p>	<p>Revisado por: Representante legal</p>	<p>Aprobado por: Representante legal</p>	<p>Código: PCOM 001</p>
<p>Fecha elaboración:</p>	<p>Fecha de revisión:</p>	<p>Fecha de aprobación:</p>	<p>Paginas 1 de ----</p>
<p>OBJETIVO</p>	<p>ALCANCE</p>	<p>RESPONSABLE</p>	
<p>Realizar correctamente las compras de menor cuantía que necesita la asociación para su normal funcionamiento.</p>	<p>Este procedimiento está dirigido al Tesorero (a) de la Asociación.</p>	<p>Tesorero (a)</p>	
<p>MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: cotizaciones</p>			
<p>PERIODICIDAD: No establecida</p>			
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe por parte del representante legal una solicitud verbal sobre lo que se necesita y la cantidad a comprar. 2. Hace las respectivas averiguaciones (cotizaciones) para comprar a un precio favorable. 3. Hace la compra. 4. Solicita la factura correspondiente al vendedor. 5. Verifica los soportes de compra (factura), si el vendedor pertenece al Régimen Simplificado, realiza un documento equivalente. 			

6. Guarda y archiva el respectivo soporte de compra. 7. Entrega lo comprado a quien lo necesita	
OBSERVACIONES	Exigir factura o en su defecto realizar un documento equivalente.

	PROCESO COMPRAS ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP		PC No.005
	Procedimiento: compras de maquinarias y equipos.		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PCME 002
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Páginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE
Realizar la compra de maquinarias y equipos de acuerdo a las necesidades de la organización.	Este procedimiento está dirigido al Tesorero (a) de la Asociación.		Tesorero (a)
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: cotizaciones			
PERIODICIDAD: No establecida			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe de parte del representante legal una solicitud verbal sobre lo que se necesita y la cantidad a comprar. 2. Indaga en apoyo con un comité, previamente delegado por la asamblea general las posibles alternativas de compra. 3. Informa a la asamblea cual es la mejor alternativa de acuerdo a la información que obtuvieron. 4. Realiza la compra en compañía del comité. 5. Solicita la factura correspondiente al vendedor. 8. Verifica los soportes de compra (factura), si el vendedor pertenece al Régimen Simplificado, realiza un documento equivalente. 6. Guarda el respectivo soporte de la compra 7. Entrega de la maquinaria y/o equipo al representante legal. 			
OBSERVACIONES	Exigir factura o en su defecto realizar un documento equivalente.		

	PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP		PRYS No.00
	Procedimiento: Selección del operario para el centro de acopio.		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOCA 001
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Páginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE	RESPONSABLE	
Realizar la vinculación de la persona idónea para el cargo de operario del centro de acopio.	Este procedimiento está dirigido al Gerente del proyecto Lechero.	Gerente del proyecto Lechero	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADO: Hojas de vida de los aspirantes al cargo y todo el material de laboratorio para las capacitaciones.			
PERIODICIDAD: No establecida			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTOS: <ol style="list-style-type: none"> 1. Informa a la asamblea general que está vacante el cargo de operario del centro de acopio. 2. Avisa a la comunidad en general utilizando “El voz a voz”. 3. Recibe la hoja de vida de los interesados. 4. Comunica a los aspirantes los requisitos y condiciones del cargo cuando recibe la hoja de vida. 5. Descarta las hojas de vida de los aspirantes que no estén de acuerdo con los requisitos y condiciones del cargo. 6. Acuerda con Técnico de la Fundación Alpina la semana de capacitación para los aspirantes. 7. Cita a los aspirantes para recibir la capacitación indicando fecha lugar y hora. 8. Solicita al técnico información sobre el desempeño de los aspirantes durante la capacitación. 9. Elige entre los que tuvieron el mejor desempeño. 10. Informa al aspirante que ha sido seleccionado para ocupar el cargo de operario del centro de acopio. 11. Informa a la asamblea quien es el nuevo operario del centro de acopio. 12. Firma el contrato laboral. 			
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe contar con las condiciones físicas necesarias para realizar actividades que demanda fuerza muscular.		

	PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP		PRYS No.00
	Procedimiento: Selección del operario para el manejo de tractor		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOT 002
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Páginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE	RESPONSABLE	
Realizar la vinculación de la persona idónea para la conducción del tractor.	Este procedimiento está dirigido al de Representante legal de la Asociación.	Representante legal	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Hojas de vida de los aspirantes al cargo que evidencien claramente la experiencia de la persona.			
PERIODICIDAD: No establecida			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO <ol style="list-style-type: none"> 1. Informa a la asamblea general que está vacante el cargo de operario del tractor y comunica cuáles son los requisitos y condiciones del cargo. 2. Avisa a la comunidad en general utilizando "El voz a voz". 3. Recibe la hoja de vida de los interesados. 4. Comunica a los aspirantes los requisitos y condiciones del cargo cuando recibe la hoja de vida. 5. Descarta las hojas de vida de los aspirantes que no estén de acuerdo con los requisitos y condiciones del cargo. 6. Informa a la asamblea el nombre de los interesados para por medio de votación elijan quien será el operario del tractor. 7. Firma del contrato laboral. 			
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe tener disponibilidad de tiempo para desplazarse a donde se requiera el servicio del tractor.		

	PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP			PRYS No.00
	Procedimiento: Selección del operario para transporte de leche.			
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOR 003	
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Páginas 1 de ----	
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE	
Realizar la vinculación de la persona para que realice el recorrido de las rutas de la asociación.	Este procedimiento está dirigido al Representante legal.		Gerente del Proyecto Lechero.	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Hojas de vida de los aspirantes al cargo.				
PERIODICIDAD: No establecida				
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: <ol style="list-style-type: none"> 1. El representante legal informa a la asamblea general que está vacante el cargo de operario para transporte de leche. 2. A través del “voz a voz” la comunidad en general es informada. 3. Los interesados presentan la hoja de vida al Representante legal. 4. El representante legal informa a los aspirantes los requisitos y condiciones del cargo. 5. Si el aspirante sigue interesado continúa en el proceso de selección. 6. El representante legal informa a la asamblea los nombres de los aspirantes. 7. La asamblea general elige a través de votación la elección del operario del tractor. 8. La persona seleccionada inicia sus labores. 9. Firma del contrato entre las partes. 				
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe poseer el vehículo para hacer las rutas.			

	PROCESO VENTA ASOCIACIÓN CAMPESINA NO NACIONAL DE PEQUEÑOS PROPIETARIOS DE PALETARÁ MUNICIPIO DE PURACÉ ASCAMP		PV No.007
	Procedimiento: Entrega de leche al Aliado Comercial		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOR 003
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Páginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE
Efectuar la entrega de la leche de acuerdo a las exigencias del aliado comercial.	Este procedimiento está dirigido al operario del centro de acopio.		Operario
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS:			
PERIODICIDAD: cada 2 días			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Agitar la leche del tanque durante 10 minutos. 2. Sacar una muestra para empacarla en una bolsa. 3. Entregar la muestra a los transportadores para que ellos marquen la bolsa. 4. Verificar la cantidad de hielo que protege la muestra. 5. Mide la cantidad de leche almacenada en el tanque con una regla. 6. Verificar el dato marcado por la regla en la planilla de conversiones. 7. Solicita al transportador los recibos de cargue. 8. Firma el espacio en el recibo de cargue. 9. Guarda los recibos de cargue. 10. Cooperar con la toma de las pruebas de mastitis, acidez y reductasa. 11. Ayuda al transportador en la conexión de la manguera y la válvula del tanque para que la manguera pase del taque de la asociación al carro tanque. 12. Lavado y desinfección del tanque. 			
OBSERVACIONES			

Anexo B: ASOINPA

Reseña histórica de ASOINPA

La Asociación Indígena de Patugó ASOINPA, es una asociación conformada por 54 asociados y se dedica a la producción y comercialización de leche de vaca, está ubicada en la vereda de Patugó, perteneciente al Resguardo Indígena de Kokonuko.

La vereda Patugó era para la década de los 80's la Finca Patugó Adal Ltda. Que pertenecía a la familia Zambrano Muñoz, quienes abastecían a la empresa CORPURACE, que existió donde ahora se ubica la planta de Alpina en Popayán.

Para el año 1992 se termina el Proceso de recuperación de Tierras, con el cual se recuperó la mayoría de los terrenos que dentro y alrededor de los resguardos estaban en posesión de latifundistas: el señor Juan Zambrano vende la finca a INCORA, posteriormente INCORA entrega la finca al Cabildo Indígena de Kokonuko, quien a su vez asigna la finca a 50 núcleos familiares, que en su mayoría fueron fuerza laboral de la finca del señor Juan Zambrano.

En el año 1993 se decide parcelar la finca y para ello, los núcleos familiares contratan a un topógrafo para hacer una distribución equitativa de los predios, teniendo en cuenta el número de familias, además de identificar los terrenos que se declararan reservas naturales para su protección.

Cuando el terreno estuvo dividido en 50 lotes, se realizó un sorteo de balotas para asignar cada lote a las familias, además se destinó un lote de propiedad colectiva, que desde su creación hasta nuestros días, se ha criado ganado de ceba para financiar los gastos colectivos.

Vemos que desde la asignación del terreno, las familias han estado unidas para lograr, lo que individualmente no hubieran podido obtener, es por ello que más de 20 años han desarrollado, a través del Grupo Comunitario que aún subsiste, actividades de trabajo comunitario como limpiar las carreteras, arreglar las instalaciones y los potreros comunitarios, de igual manera es importante mencionar que poseen una Junta de Acción Comunal que logró a través de proyectos adquirir para la comunidad Energía eléctrica y un Acueducto que está próximo a inaugurarse. El primer proyecto fue presentado al Ministerio de Minas y Energía y para la elaboración del mismo la comunidad le canceló \$14.000.00 al gerente del proyecto, en la actualidad, beneficia a 75 hogares en Patugó, además de las personas residentes en la vereda Portales. Sobre el segundo

proyecto, para el año 2007 presentó al Plan Departamental de Agua Potable y Saneamiento Básico el proyecto construcción de Acueducto en Patugó, dado que se abastecían de ojos de agua y era transportada a través de sequías. La comunidad incurrió en los costos de los estudios de Pre inversión: \$12.000.000 por la realización del proyecto y posteriormente \$ 5.000.000 por la actualización del mismo, logrando así ser el único proyecto aprobado del municipio de Puracé Coconuco.

Teniendo en cuenta lo anterior, entre los aspectos importantes a resaltar, es evidente su organización, pues el Grupo Comunitario, la Junta de Acción Comunal y Asamblea de Socios, tiene sus propia estructura, además en las reuniones las decisiones se toman democráticamente, se asignan responsabilidades, las personas son comprometidas y respecto al manejo de los recursos económicos la persona encargada de la Tesorería tanto de la Asociación, como del Grupo Comunitario y La Junta de Acción Comunal está en la obligación de dar informes claros y oportunos, fomentando de esta manera la confianza entre las personas.

Para Agosto del año 2009 se creó la Asociación Indígena de Patugó ASOINPA, como una solución frente la inestabilidad en la compra por parte de los intermediarios y al bajo precio ofrecido ellos. El señor Isneldo Avirama envió una carta a ALPINA SA solicitando la apertura de un código para poder comercializar la leche, dicha carta fue recibida por el señor Saúl Quipo, quien en su momento los tuvo en cuenta cuando la Fundación Alpina realizaba el convenio con OXFAM.

ASOINPA desde el inicio conto con el apoyo de La Fundación Alpina pues se vieron beneficiados del convenio OXFAM-Fundación Alpina, es así como para la formulación del proyecto, ASOINPA cofinancia con \$ 500.000 para el pago de los Honorarios de la Ingeniera Lorena Toro encargada del diseño del proyecto del centro de acopio lechero, cuando el proyecto estuvo listo, lo presentaron a la Secretaria de Agricultura de la Gobernación del Cauca, siendo Gobernador el señor Guillermo Alberto González, quien sólo ofreció un Tanque de Enfriamiento de 1500 litros y ASOINPA necesitaba uno de 5000 litros, ante la propuesta realizada por la Gobernación, ASOINPA siguió insistiendo reiteradamente que el Tanque que necesitaba la Asociación era de 5000 litros. Posteriormente el Director Ejecutivo de la Fundación Alpina Eduardo Díaz se reunió con el gobernador Guillermo Alberto González y obtuvo para ASOINPA en el año 2010 un tanque de 3000 litros, que inicialmente estuvo asignando a la Asociación de Paispamba ASPROLESO pero ellos no lo aceptaron.

En relación a la construcción de la infraestructura del centro de acopio, 40 asociados de ASOINPA solicitaron crédito por valores diferentes al Banco Agrario

de Popayán, pues el Banco Agrario de Puracé tenía la oficina en el Banco Agrario de Popayán y no realizaba créditos por tener cartera morosa en ese momento, y el Banco Agrario de Coconuco no estaba en operación por los atentados de la guerrilla. El primer inconveniente que se presentó con los créditos fue la obtención del aval para los mismos, de manera que sólo un año después, es decir, para el 2010 fueran aprobados 20 de los 40 créditos inicialmente solicitados, con dichos recursos se empezó la construcción en el mes de septiembre, luego los 20 créditos restantes se obtuvieron en enero del 2011, y así, en el mes de junio del 2011 el centro de Acopio ya estaba terminado, hay que precisar que los 40 créditos solicitados por los asociados suman un total de \$256.850.000.

Construido el centro de Acopio, el 16 de junio del 2011 el carro tanque de Alpina S.A llegó al centro de acopio de ASOINPA a recoger la leche. La inauguración del centro de acopio se realizó el 8 de septiembre de 2011 y contó con la participación del Gobernador Guillermo Alberto González, el gerente nacional de Banco Agrario Francisco Estupiñán Heredia, el Director Ejecutivo de la Fundación Alpina Eduardo Díaz Uribe, El coordinador de la Fundación Alpina en Popayán José Manuel Vela Galindez y todo su equipo de trabajo.

Entre los logros más recientes de ASOINPA, se tiene la consecución de un Tractor. El Departamento para la Prosperidad Social DPS aportó \$ 30.000.000 y ASOINPA cofinanció el proyecto con un aporte de \$ 86.096. 108, la suma de los anteriores valores da como resultado \$116. 096.108, que se destinaron para la compra del tractor (\$88.000.000), de un Rota Vito (\$19.000.000), de un Arado (de segunda) (\$1.800.000), de una caneca de ACPM (\$60.000), el pago de una primera cuota por compra de un remolque (\$2.000.000) y compra de herramientas llaves copas (\$350.000). Hay que mencionar aquí que 15 asociados de ASOINPA prestaron su nombre para realizar créditos, obteniendo una consignación neta de \$88.596.108 menos \$2.500.000⁶, que da como resultado 86.096.108.

La operación del tractor es de la siguiente manera, se cobra por horas aradas en la parcela, la hora tiene un valor de \$40.000, valor recibido por el tesorero de

⁶ Porque de los 15 asociados, tres personas que prestaron su nombre para acceder a créditos (por valores diferentes), sobre el valor solicitado en el crédito: 2 personas dejaron para ellas un valor de 1.000.000 y otra 500.000, valores por los que deben pagar al banco el capital e intereses, con la diferencia que en el momento de cancelar la cuota de pago al banco tanto la persona como ASOINPA reúnen el dinero para hacer el respectivo pago.

ASOINPA aunque no se mezclan los dineros de la asociación con los rendimientos del tractor, además el tractor presta el servicio de transporte de bultos de papa a la comunidad y se cobra según la distancia, es manejado por una única persona y a quienes prestaron su nombre para la realización del crédito, ASOINPA les cancela con horas trabajadas por el tractor en sus terrenos.

En la actualidad ASOINPA vigila muy de cerca las UFC para cumplir con los estándares de calidad exigidos por Alpina SA y teniendo en cuenta que han recibido capacitaciones en Buenas Prácticas de Ordeño por parte del Equipo de Trabajo de la Fundación Alpina, tanto los asociados como los 84 proveedores de leche de ASOINPA realizan actividades de control en cada finca.

Finalmente, ASOINPA realiza gestiones para obtener un proyecto de Mejoramiento de praderas silvopastoril, que se presentó a la Convocatoria de Alianzas productivas del Ministerio de Agricultura con el apoyo del equipo técnico de la Fundación Alpina-OXFAM GB que realizó la formulación del proyecto y con la gestión de la junta directiva en cabeza del señor Ignacio Avirama representante legal y gerente de la asociación.

Misión propuesta

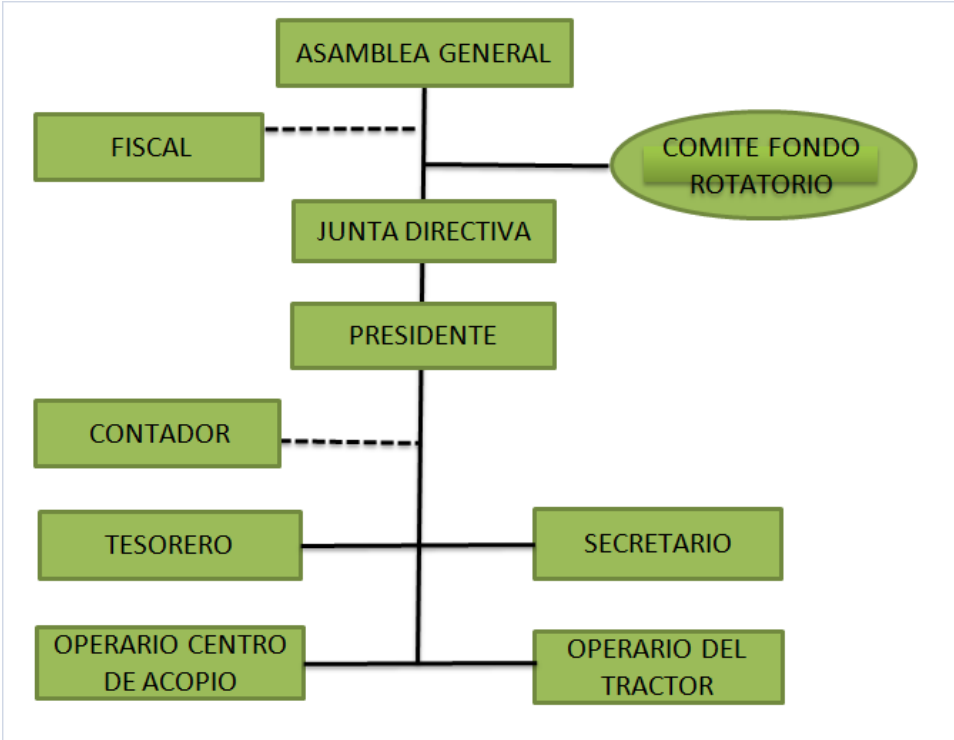
“La Asociación Indígena de Patugó -ASOINPA se dedica a la producción, compra y venta de leche. Contamos con la tecnología adecuada en nuestro centro de acopio y con el talento humano capacitado en buenas de ordeño para ofrecer leche de excelente calidad.

Estamos comprometidos con mejorar la calidad de vida de nuestros asociados y proveedores, generando empleo y ofreciendo un precio justo”

Visión Propuesta

“La Asociación Indígena de Patugó ASOINPA aumentara el volumen de producción de leche manteniendo su excelente calidad y será una organización líder en la producción y comercialización de derivados lácteos en el municipio de Puracé-Coconuco, generando satisfacción en sus clientes y beneficios para los asociados y proveedores de la asociación”.

Organigrama ASOINPA



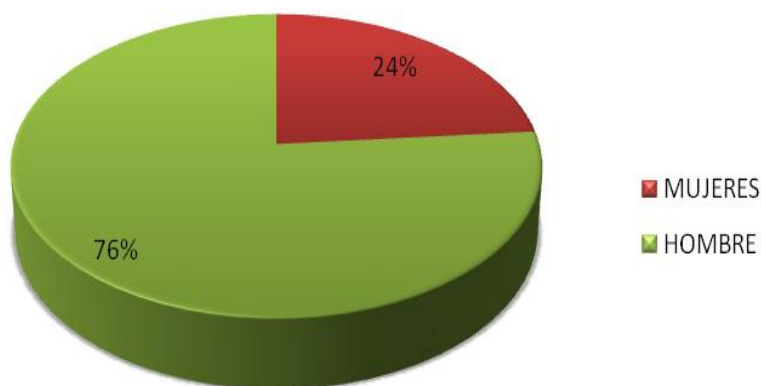
Cuadro 4 Base de Datos de Asociados e interpretación

	nombre y apellido	Genero		Edad	Nivel Estudio	N° de personas a cargo	Años en la Asociación
		F	M				
1	Juan Bautista Mapallo		X	60	2	7	4
2	Samir Quira Campo		X	40	1	10	4
3	Jesus Rey Avirama Bolaños		X	55	4	3	4
4	Isidoro Tulande Mapallo		X	64	1	4	4
5	Jorge Enrique Sanchez		X	66	1	2	4
6	Ovidio Mamiam		X	66	5	9	4
7	Lucio Valencia Nuñez		X	43	5	3	4
8	Elmer Armando Hol Avirama		X	35	11	3	2 MESES
9	Humberto Avirama		X	58	2	7	4
10	Julio Fince Alonso		X	75	1	5	4
11	Jaime Jalvin Avirama		X	53	5	5	4
12	Antonio Meleje		X	52	2	2	4
13	Gustavo Muñoz		X	43	5	4	4
14	Aristides Avirama		X	39	3	6	4
15	Jesusita Mapallo	X		37	2	5	4
16	Idilbrando Cordoba		X	50	11	7	4
17	Luz Alba Gurrute	X		48	5	3	4
18	Armando Mapallo Mapallo		X	29	8	4	4
19	Jesus Alirio Vasquez		X	46	2	4	4
20	Ignacio Antonio Avirama Guañarita		X	44	5	4	4
21	Luis Gonzalo Tote Jalvin		X	61	3	2	4
22	Isneldo Mapallo Mapallo		X	49	5	4	4
23	Eleuterio Mapallo		X	63	2	4	4
24	Rosa Morales	X		36	7	4	4
25	Maria del Mar Campo	X		45	2	4	4
26	Luz Marina Vasquez	X		40	1	2	4
27	Francisco Jose Maca		X	57	3	3	4
28	Carlos Arturo Mapallo		X	45	2	4	4
29	Pedro Cesar Quira		X	50	2	4	4
30	Jorge Calambas		X	52	2	6	4
31	Maria Irne Guañarita	X		65	1	3	4
32	Rafael Guañarita		X	43	2	5	4
33	Ana Lili Sanchez	X		35	4	6	4
34	Elias Quira Yata		X	41	5	3	4
35	Isauro Campo		X	76	5	3	4
36	Justo Fince		X	52	2	8	4
37	Alcibiades Vasquez		X	60	1	8	4
38	Emiliano Vasquez		X	69	2	7	4
39	Hernando Valencia		X	46	2	6	4
40	Isneldo Avirama		X	44	Tecnico	3	4
41	Saul Avirama		X	38	6	2	4
42	Blanca Elvia Jalvin	X		34	2	4	4
43	Ruviela Calambas	X		55	5	3	4
44	Yeni Guañarita	X		32	11	3	4
45	Jose Rosendo Sanchez		X	27	3	6	4
46	Marco Aurelio Vasquez		X	64	1	9	4
47	Juvenal Calambas		X	47	3	5	4
48	Yuli Fernanda Hernandez	X		24	11	3	4
49	Gonzalo Calambas		X	56	1	4	4
50	Fernando Tulande		X	32	3	1	4
51	Francisco Pizo		X	74	0	10	4
52	Ligia Ermencia Albarado	X		63	3	2	4
53	Gerson Deiro Valencia		X	31	6	4	4
54	Jhony Rivelino Mera Collazos		X	39	8	6	4
55	Lucia Mapallo Fernandez	X		56	1	4	4

La información obtenida nos muestra claramente que los 55 asociados que integran la Asociación Indígena de Patugó, se encuentran entre los 24 años y los 76 años; para un promedio de 49 años, además todos, -salvo una persona- llevan 4 años en la asociación, aspecto que es explicado cuando se lee la reseña histórica de la asociación. La persona que lleva 2 meses en la asociación, solicitó afiliación por que actualmente labora en una parcela que adquirió en la vereda de Patugó.

Con el número de personas a cargo incluyendo en la sumatoria al asociado, obtenemos un total de 252 personas que se ven beneficiadas económicamente de la actividad lechera, lo que hace pensar que este es el número de personas real que la Fundación Alpina apoya, pues sus acciones encaminadas a mejorar el desempeño de la asociación, hacen que los asociados mejoren sus condiciones socio económicas y con el todas las personas por las que el asociado responde económicamente de forma permanente.

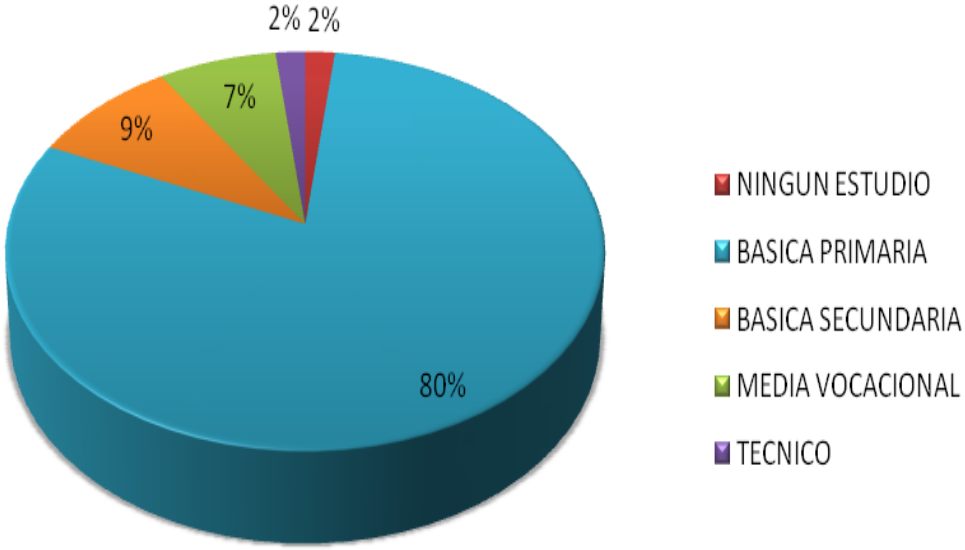
Además, es evidente que la asociación está integrada, en su mayoría por hombres, los cuales representan el 76% como lo indica la grafica:



En cuanto al nivel de escolaridad, como se menciona al inicio del trabajo, los asociados en su mayoría han realizado estudios hasta los grados que se conocen como básica primarios.

Si se mira este aspecto únicamente, diríamos que es una debilidad de la ASOINPA, sin embargo, desde una mirada sistémica de la asociación como tal, vemos que esta debilidad es compensada por el compromiso, la responsabilidad

de sus asociados y la capacidad de trabajar en equipo, que explican todos los logros alcanzados hasta el momento.



ASOCIACION ÍNDIGENA DE PATUGÓ

ASOINPA

NIT: 900.313.992-1

MANUAL DE FUNCIONES



Patugó, Municipio de Puracé – Coconuco
2013

INTRODUCCION

El presente documento tiene como finalidad establecer las responsabilidades y las funciones a desempeñar por las personas en los diferentes cargos de la organización, razón por la cual se hace referencia a los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer las personas, para hacer frente a los retos propios del cargo y de esta manera contribuir a la Misión y Visión Promulgada por la asociación.

Los objetivos que persigue el manual de funciones son los siguientes⁷:

1. Describir con claridad todas las actividades de una organización y distribuir las responsabilidades compartidas.
2. Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, logrando con ello deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada funcionario.
5. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.

OBJETIVO GENERAL

Establecer las funciones que las personas deben realizar en los diferentes cargos de ASOINPA para contribuir al logro de la Misión y la Visión de la asociación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponde.
2. Establecer los requisitos necesarios para desempeñar las funciones asociadas.

⁷ Tomado de Ministerio de Planificación Nacional Y Política Económica, Guía de Manuales Administrativos Mayo, 2009

3. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
4. Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.

ALCANCE

Este manual de funciones aplica para las personas que desempeñan los cargos de ASOCIACIÓN INDIGENA DE PATUGO ASOINPA.

DEFINICIONES

Nombre del cargo: Es la identificación particular de cada uno de los cargos.

Nivel Funcional: es el ordenamiento establecido para los diferentes cargos tomando como base los niveles jerárquicos actuales:

- F. Nivel Directivo: Adopta decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo.
- G. Nivel Asesor: Asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados del nivel directivo.
- H. Nivel Asistencial: sus funciones implican el ejercicio de actividades administrativas o complementarias a las tareas propias de los niveles superiores.
- I. Nivel Ejecutivo: en él se toman decisiones de tipo técnico, relativas al cumplimiento de los planes y programas diseñados para alcanzar los fines generales.
- J. Nivel Operativo: Actividades Manuales o tareas de simple ejecución.

Jefe inmediato: Corresponde dentro del organigrama, el cargo del jefe inmediato de quien es subordinado.

Naturaleza del cargo: se refiere a si el cargo es estatutario, es decir señalado en los estatutos de la asociación, sino será denominado Ordinario.

Número de cargos: corresponde al número de cargos por nombre y nivel asignados en cada dependencia.

Resumen del cargo: Hace referencia a la razón de ser del cargo dentro de la organización.

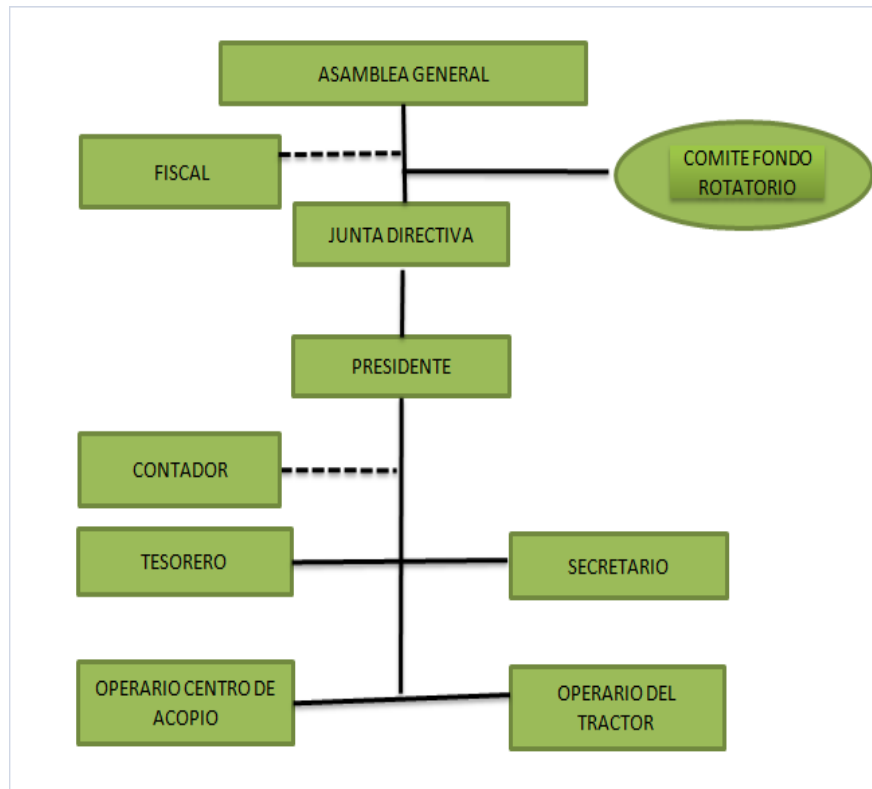
Funciones: son las principales actividades y tareas que le corresponde ejecutar a quien ocupe el cargo.

Educación: Corresponde al nivel de escolaridad y la especificidad requerida para desempeñar el cargo.

Experiencia Laboral: Se refiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experticia general y/o específica requerida para el buen desempeño.

Competencias: son aquellas condiciones que debe poseer un individuo para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Elaboración propia

A continuación se expresan los cargos de la asociación:

- PRESIDENTE
- VICEPRESIDENTE
- TESORERO
- SECRETARIA
- FISCAL
- FISCAL SUPLENTE
- CONTADOR
- OPERARIO CENTRO DE ACOPIO
- OPERARIO DEL TRACTOR

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Presidente	
Nivel Funcional: Directivo*	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1
*El presidente de la asociación es a su vez el gerente por lo tanto su nivel funcional es Directivo y Ejecutivo.	

II. RESUMEN DEL CARGO
Planear, organizar, dirigir, y controlar las actividades de la Asociación para garantizar el cumplimiento de la voluntad de la asamblea general y normal funcionamiento de la misma, actuar en representación de la asociación en todos los eventos y actos que lo requiera.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva suscribiendo las respectivas actas. 2. Ejercer la representación legal de la empresa. 3. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva. 4. Convocar a Reuniones Ordinarias y Extraordinarias. 5. Presentar a la Asamblea General, informes sobre la marcha de la asociación. 6. Ejercer la representación legal de la empresa. 7. Hacer cumplir los estatutos y el reglamento interno de la Asociación. 8. Presentar y ejecutar planes y programas de desarrollo para el objetivo de cumplimiento de las aspiraciones de la Asociación 9. Celebrar actos y convenios en representación de la Asociación. 10. Ordenar y autorizar los gastos y pagos de la Asociación. 11. Gestionar proyectos para la asociación. 12. Revisa la información contable de la empresa 13. Firmar los reportes financieros.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita. Capacidad para influir y

	cambiar la conducta de otros, Capacidad para el manejo de grupos y distribución de responsabilidades.
Laborales	Conocimiento del cargo, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia. Tomar decisiones sensatas, oportunas y Efectivas. Persistir a pesar de los obstáculos e Impedimentos. Iniciativa, predisposición para emprender acciones mejorar resultados o crear oportunidades
Humanas	Sensibilidad interpersonal, capacidad para escuchar adecuadamente y para comprender y responder a pensamientos, Sentimientos o intereses de los demás. Autocontrol, capacidad de mantener el control de uno mismo en situaciones estresantes o que provocan fuertes Emociones.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: vice Presidente	
Nivel Funcional: Directivo	
Jefe inmediato: Presidente	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Ayudar al presidente en la Planeación, organización, dirección y control de las actividades de la Asociación para garantizar el cumplimiento de la voluntad de la asamblea general y normal funcionamiento de la misma, actuar en representación de la asociación en todos los eventos y actos que cuando el presidente esté ausente o lo delegue.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva suscribiendo las respectivas actas, cuando el presidente esté ausente. 2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva. 3. Convocar a Reuniones Ordinarias y Extraordinarias, cuando el presidente esté ausente o lo delegue. 4. Presentar a la Asamblea General, informes sobre la marcha de la asociación, si el presidente lo delega.

5. Hacer cumplir los estatutos y el reglamento interno de la Asociación.
6. Apoyar las actividades de la Empresa.
7. Colaborar en la presentación de planes y programas de desarrollo para el objetivo de cumplimiento de las aspiraciones de la Asociación
8. Celebrar actos y convenios en representación de la Asociación.
9. Ordenar y autorizar los gastos y pagos de la Asociación, si el presidente está ausente o lo delega.
10. Apoyar la gestión de proyectos para la asociación.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita.
Laborales	Conocimiento del cargo, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.
Humanas	Creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, sentido de pertenencia, presentación personal y tolerancia a la frustración.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Secretario (a)	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Presidente	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Desempeña labores para auxiliar tanto al presidente en sus labores, es, además la persona encargada de la documentación de la empresa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de Asamblea General y de Junta directiva. 2. Elaborar el orden del día y ponerlo a consideración de la asamblea general. 3. Verificar el Quórum en las asambleas con el llamado a lista de los asociados. 4. Apoyar en la logística de eventos como talleres, seminarios, entre otros. 5. Llevar libro de actas de las reuniones tanto de la Junta Directiva como de La Asamblea General.

6. Llevar libro de Socios donde conste el nombre, identificación y aportes de los socios.
7. conservar los documentos y correspondencia de la asociación, encargándose de que haya orden.
8. Redactar y entregar la correspondencia emitida por la asociación hacia un tercero.
9. Moderar la participación de los asociados en las reuniones.
10. Recibir la correspondencia.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Capacidad para analizar, organizar y Presentar información.
Laborales	Analizar situaciones y documentos administrativos. Comprender las órdenes, problemas, solicitudes y otros asuntos que le sean planteados. Mantener excelentes relaciones personales. Expresarse verbalmente y por escrito en forma clara y precisa. Redactar documentos además de Proporcionar y seguir instrucciones orales y escritas.
Humanas	Establecer relaciones basadas en el respeto y tener Habilidad para buscar los recursos o medios necesarios con el fin poder desarrollar las actividades encomendadas.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Tesorero (a)	
Nivel Funcional: Ejecutivo.	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO	
Planea, controla y optimiza los recursos económicos, de manera tal que logra cubrir las necesidades de la Asociación.	

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan la Junta Directiva, y el Gerente. 2. Citar a reuniones, indicando hora, día, sitio, con tres días de anticipación 3. Realizar el seguimiento de los pagos a proveedores. 4. Revisar y controlar las cajas menores y caja general. 5. Realizar la remuneración económica de los proveedores y operarios de la asociación. 6. Llevar el libro auxiliar de caja al día y sin enmendaduras. 7. Preparar y entregar los informes relacionados con el cargo que soliciten la Gerente, la Junta Directiva y la Revisora Fiscal. 8. Mantener actualizados las bases de datos. 9. Recaudar todos los recursos que reciba la asociación de asociados y de terceros. 10. Desembolsar los pagos por todo concepto. 	

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, minimizar riesgos.
Laborales	Manejo de programas de cómputo para Contabilidad. Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.
Humanas	Establecer relaciones laborales basadas en el respeto y en la honestidad.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Contador	
Nivel Funcional: Ejecutivo	
Jefe inmediato: No aplica*	
Naturaleza del cargo: ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO	
Responsable de obtener las consolidaciones y los estados financieros requeridos por la Asociación.	

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

1. Mantener organizada la contabilidad de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, la legislación vigente y las demás normas técnicas que regulen la materia.
2. Registrar y supervisar las operaciones de la Asociación y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes.
3. Analizar y comparar, mediante conciliación bancaria para cada cuenta, los cuadros de auxiliares con los extractos de bancos y corporaciones financieras.
4. Elaborar oportunamente los reportes de rendición de cuentas.
5. Preparar mensualmente los estados financieros para aprobación del Gerente, Revisor Fiscal, así mismos elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General.
6. Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo.
7. Causar mensualmente y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros.
8. Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la empresa.
9. Controlar el consecutivo y codificación de los comprobantes contables y sus soportes.
10. Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de trabajadores asociados.
11. Imprimir los libros oficiales (mayor, balances, diario, e inventarios) y los libros auxiliares.
12. Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.
13. Asegurar que se efectúe las copias de seguridad diarias, mensuales y anuales, que se estimen necesarias y suficientes y asegurar su adecuada custodia.
14. Elaborar en forma anual los correspondientes certificados de Ingresos y Retenciones, para cada uno de los trabajadores asociados.

* El contador es un servicio ofrecido por el convenio Fundación Alpina-OXFAM

IV. PERFIL REQUERIDO

Educación:	Experiencia Laboral:
Título de Profesional con tarjeta profesional como Contador Público.	Tres (3) años de experiencia
COMPETENCIAS	
Administrativas	Razonamiento lógico. Habilidad numérica y lógica. Análisis y síntesis.

Laborales	<p>Capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y aportar soluciones y anticipar hechos.</p> <p>Capacidad para cumplir con los objetivos propuestos, utilizando los principios y normas vigentes.</p> <p>Capacidad para el trabajo bajo presión de tiempo.</p> <p>Capacidad para manejar grandes volúmenes de datos.</p> <p>Uso del razonamiento lógico y matemático en la solución de problemas.</p>
Humanas	<p>Manejo de excelentes relaciones públicas además de comunicarse efectivamente.</p>

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal	
Nivel Funcional: Asesor	
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cerciorarse de que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva. 2. Asistir a las sesiones de junta directiva con voz pero sin voto. 3. Asistir a las asambleas generales para informar de sus gestiones o actividades. 4. Supervisar ilimitadamente y en cualquier tiempo, las operaciones de la organización comunal, tiene acceso libre a libros, documentos y existencias en caja. 5. Recibir e investigar las quejas formuladas por cualquier asociado (a) e informar a la asamblea general sobre ellas. 6. Colaborar con el presidente, secretario y tesorero en el desempeño de sus funciones. 7. Reunirse cuando sea necesario cuando haya más de un fiscal, para tratar asuntos de su competencia. 8. Ayudar a Moderar la participación y el ruido en las reuniones.

- 9. Coordinar la preparación de almuerzos o refrigerios ofrecidos en las asambleas generales.
- 10. Solicitar dinero al tesorero para la los almuerzos ofrecidos en las asambleas generales.
- 11. Demás funciones establecidas en los estatutos.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No Aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal Suplente	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO	
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General y reportar las irregularidades imparcialmente.	

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
Las mismas funciones del Fiscal cuando este se ausente o las que el Fiscal le delegue.	
IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
COMPETENCIAS	

Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoyar a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Operario Centro de Acopio	
Nivel Funcional: Operativo	
Jefe inmediato: Presidente	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Es la persona encargada de recibir la leche que cumple con la calidad exigida por la asociación.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir la leche todos los días. 2. Recolectar las muestras de leche para realizar las posteriores pruebas. 3. Verificar que las muestras de leche despachadas vayan en buenas condiciones. 4. Llevar el registro de los litros de leche entregados por cada proveedor. 5. Llevar el registro de las pruebas de control de calidad. 6. Suministrar información a Junta Directiva y Asamblea General 7. Hacer las pruebas de plataforma de control de calidad. 8. Rechazar la leche que no pase el control de calidad. 9. Recomendar y/o sugerir al proveedor hacer pruebas de control de calidad en su finca. 10. Mantener limpio el centro de acopio. 11. Comunicar la falta de algún insumo o producto al presidente o tesorero. 12. Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de los activos del centro de acopio.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.

COMPETENCIAS	
Administrativas	<p>Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales y sociales.</p> <p>Da a los proveedores instrucciones adecuadas, dejando razonablemente claras las necesidades y exigencias.</p> <p>Demuestra seguridad para expresar sus opiniones con claridad y precisión.</p> <p>Alienta el intercambio de información e ideas y es abierto y sensible a los consejos y puntos de vista de las demás personas.</p>
Laborales	<p>Capacidad para aprender e incorporar nuevos esquemas y modelos, a través del estudio y la observación de personas que tienen más experiencia y conocimientos. Comprende, y utiliza correctamente el equipo, la tecnología y los productos relevantes que se requieren para la realización adecuada de su trabajo.</p> <p>Capacidad física para las actividades de su cargo que requieren fuerza.</p>
Humanas	<p>Capacidad para dirigir o controlar una discusión centrándose en el problema no en la persona. Establece y mantiene relaciones cordiales con los proveedores con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo.</p>

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Operario del Tractor	
Nivel Funcional: Operativo	
Jefe inmediato: Presidente	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Es la persona encargada de prestar el servicio de arado y transporte, a través de manejo y cuidado del tractor de la asociación.


III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar el tractor en terrenos que no pongan en peligro su seguridad. 2. Realizar actividades de mantenimiento y aseo del tractor para su normal funcionamiento. 3. Llevar el registro por cliente de las hectáreas laboradas o los viajes realizados con su respectivo precio. 4. Suministrar la anterior información al tesorero de la asociación. 5. Comunicar oportunamente la falta de algún repuesto al presidente o tesorero.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.
COMPETENCIAS	
Administrativas	Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales. Capacidad para trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones, Capacidad para optimizar y rentabilizar los recursos
Laborales	Dominio de conocimientos básicos de mecánica, capacidad para adaptarse a los cambios y trabajar enérgicamente. Alcanza los objetivos aunque esté presionado por el tiempo. Cumple con los objetivos de productividad establecidos de acuerdo con lo esperado.
Humanas	Capacidad de escuchar, hacer preguntas y expresar ideas.


Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de ASOINPA

	PROCESO PAGADURIA ASOCIACIÓN INDIGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO			PP No.004
	Procedimiento: Pago a proveedores			
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PPRO 001	
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----	
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE	
Realizar correctamente el pago a los proveedores de leche de la asociación.	Este procedimiento está dirigido al tesorero (a) de la asociación.		Tesorero (a)	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Lapicero, calculadora, Planilla de recolección, Planilla de pago, Recibos de Cargue, Facturas de compra de pedidos realizados por los proveedores en las organizaciones con las que tiene convenio (AMEMPAT y AGROVETERINARIA).				
PERIODICIDAD: Quincenal.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita la Planilla de Recolección de la Quincena al operario del Centro de acopio. 2. Solicita al Operario del centro de acopio los Recibos de cargue que le son entregados por el Aliado Comercial cada vez que van a cargar. 3. Solicita las facturas a las organizaciones con las que ASOINPA tiene convenio. 4. Verifica en la Planilla de Recolección el Mes y la fecha de la Quincena correspondiente. 5. Acordar con el representante legal tanto el día como la hora apropiada para desplazarse y hacer el retiro del banco. 6. Recibir del representante legal el dinero. 7. Revisa las facturas de los pedidos de insumos agropecuarios y/o de alimentos en las organizaciones donde ASOINPA tiene convenio, para descotarlo del pago de la quincena. 8. Paga al proveedor el Valor Neto. 9. Hace firmar al proveedor en la de Firma Conforme de la Planilla de pago. 10. Conservar las planillas en el archivador. 11. Paga a las organizaciones con las que tiene convenio el valor de todas las facturas. 				


OBSERVACIONES	No son permitidos los tachones y/o enmendaduras en las planillas de recolección y de pago. Hacer firmar siempre al proveedor cuando reciba el respectivo pago. Si el valor del pedido solicitado en las organizaciones con las que ASOINPA tiene convenio, es superior al valor neto a pagar al proveedor, se le descuenta de la siguiente quincena.
----------------------	--

	PROCESO PAGADURIA ASOCIACIÓN INDIGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO		PP No.004
	Procedimiento: Pago de créditos		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PCRE 002
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE	RESPONSABLE	
Realizar correctamente el pago de las cuotas que amortizan los créditos contraídos con entidades bancarias.	Este procedimiento está dirigido al tesorero (a) de la asociación.	Tesorero (a)	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Lápiz, calculadora, Tabla de pago de créditos			
PERIODICIDAD: Semestral.			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO*:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa periódicamente la Tabla de pago de créditos. 2. Recuerda al asociado un mes antes, que debe hacer el pago de la cuota. 3. Solicita al asociado el dinero para hacer el respectivo pago en la entidad Bancaria. 4. Completa el valor de la cuota según la Tabla de pago de créditos. 5. Paga la cuota en la Entidad Bancaria 6. Guarda el soporte de consignación en el archivador. 7. Expide una carta dirigida al asociado explicándole que ASOINPA ya cancelo ante la entidad bancaria la obligación contraída por el préstamo de \$1.900.000, por lo tanto las cuotas futuras son exclusivas del asociado. 8. Firma la carta y solicita la firma al representante legal. 			


<p>9. Entrega la carta al asociado, solicitando el recibido. Guarda el recibido en el archivador.</p>	
<p>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisa periódicamente la Tabla de pago de créditos. 2. Paga la cuota en la Entidad Bancaria 3. Guarda el soporte de consignación en el archivador. 4. Informa al asociado que solicito el crédito a título personal que se hizo el pago respectivo de la cuota. 5. Solicita al Banco la expedición de un Paz y salvo cuando se ha cancelado el crédito en su totalidad. 6. Guarda el Paz y Salvo en el archivador. 7. Informa al asociado que se ha cumplido totalmente con el pago del crédito. 	
<p>OBSERVACIONES</p>	<p>*El asociado solicito un crédito a título personal, que fue desembolsado en la cuenta de ASOINPA. El asociado le entrega \$1.900.000 a la asociación y el excedente le pertenece. Ambos responden ante la entidad bancaria, por lo tanto el pago de la cuota se realiza entre la asociación y el asociado hasta que ASOINPA, cumpla con la parte de su obligación, cuando esto ocurra, las cuotas venideras serán pagadas solo por el asociado.</p> <p>**El asociado solicito un crédito a título personal, que fue desembolsado en la cuenta de ASOINPA. El asociado le entrega el 100% del crédito, la asociación cancela la cuota al banco hasta que se haya amortizado la deuda.</p>

	<p>PROCESO COMPRAS. ASOCIACIÓN INDÍGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO</p>		<p>PC No.005</p>
	<p>Procedimiento: compras de menor cuantía.</p>		
<p>Elaborado por: Mary Socorro Campo Z</p>	<p>Revisado por: Representante legal</p>	<p>Aprobado por: Representante legal</p>	<p>Código: PCOM 001</p>
<p>Fecha elaboración:</p>	<p>Fecha de revisión:</p>	<p>Fecha de aprobación:</p>	<p>Paginas 1 de ----</p>
<p>OBJETIVO</p>	<p>ALCANCE</p>		<p>RESPONSABLE</p>
<p>Realizar correctamente las compras de menor cuantía para el normal funcionamiento de la asociación</p>	<p>Este procedimiento está dirigido al tesorero (a) de la asociación.</p>		<p>Tesorero (a)</p>

MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: cotizaciones	
PERIODICIDAD: No establecida	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe por parte del representante legal una solicitud verbal sobre lo que se necesita y la cantidad a comprar. 2. Hace las respectivas averiguaciones (cotizaciones) para comprar a un precio favorable. 3. Hace la compra. 4. Solicita la factura correspondiente al vendedor. 5. Verifica los soportes de compra (factura), si el vendedor pertenece al Régimen Simplificado, realiza un documento equivalente. 6. Guarda y archiva el respectivo soporte de compra. 7. Entrega lo comprado a quien lo necesita. 	
OBSERVACIONES	Exigir factura o en su defecto realizar un documento equivalente

	PROCESO COMPRAS. ASOCIACIÓN INDÍGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO		PC No.005
	Procedimiento: compras de maquinarias y equipos.		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PCME 002
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE	RESPONSABLE	
Realizar la compra de maquinarias y equipos de acuerdo a las necesidades de la organización.	Este procedimiento está dirigido al tesorero (a) de la asociación.	Tesorero (a)	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: cotizaciones			
PERIODICIDAD: No establecida			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:			

<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe de parte del representante legal una solicitud verbal sobre lo que se necesita y la cantidad a comprar. 2. Indaga en apoyo con un comité, previamente delegado por la asamblea general las posibles alternativas de compra. 3. Informa a la asamblea cual es la mejor alternativa de acuerdo a la información que obtuvieron. 4. Realiza la compra en compañía del comité. 5. Solicita la factura correspondiente al vendedor. 6. Verifica los soportes de compra (factura), si el vendedor pertenece al Régimen Simplificado, realiza un documento equivalente. 7. Guarda el respectivo soporte de la compra 8. Entrega de la maquinaria y/o equipo al representante legal. 	
OBSERVACIONES	Exigir factura o en su defecto realizar un documento equivalente

	PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. ASOCIACIÓN INDÍGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO		PRYS No.006
	Procedimiento: Selección del operario para el centro de acopio.		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOCA 001
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE
Realizar la vinculación de la persona idónea para el cargo de operario del centro de acopio.	Este procedimiento está dirigido al de Representante legal de la Asociación.		Representante legal
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Hojas de vida de los aspirantes al cargo y todo el material de laboratorio para las capacitaciones.			
PERIODICIDAD: No establecida			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Informa a la asamblea general que está vacante el cargo de operario del centro de acopio. 2. Avisa a la comunidad en general utilizando "El voz a voz". 			


<ol style="list-style-type: none"> 3. Recibe la hoja de vida de los interesados. 4. Comunica a los aspirantes los requisitos y condiciones del cargo cuando recibe la hoja de vida. 5. Descarta las hojas de vida de los aspirantes que no estén de acuerdo con los requisitos y condiciones del cargo. 6. Acuerda con Técnico de la Fundación Alpina la semana de capacitación para los aspirantes. 7. Cita a los aspirantes para recibir la capacitación indicando fecha lugar y hora. 8. Solicita al técnico información sobre el desempeño de los aspirantes durante la capacitación. 9. Informa a la asamblea sobre las 2 personas que tuvieron mejor desempeño para que ello elijan. 10. Informa al aspirante que ha sido seleccionado para ocupar el cargo de operario del centro de acopio. 11. Firma el contrato laboral. 	
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe contar con las condiciones físicas necesarias para realizar actividades que demanda fuerza muscular.

	PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. ASOCIACIÓN INDÍGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO		PRYS No.006
	Procedimiento: Selección del operario para el manejo del tractor		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOT 002
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE
Realizar la vinculación de la persona idónea para la conducción del tractor.	Este procedimiento está dirigido al de Representante legal de la Asociación.		Representante legal
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Hojas de vida de los aspirantes al cargo que evidencien claramente la experiencia de la persona.			
PERIODICIDAD: No establecida			

1. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: 2. Informa a la asamblea general que está vacante el cargo de operario del tractor y comunica cuáles son los requisitos y condiciones del cargo. 3. Avisa a la comunidad en general utilizando “El voz a voz”. 4. Recibe la hoja de vida de los interesados. 5. Comunica a los aspirantes los requisitos y condiciones del cargo cuando recibe la hoja de vida. 6. Descarta las hojas de vida de los aspirantes que no estén de acuerdo con los requisitos y condiciones del cargo. 7. Informa a la asamblea el nombre de los interesados para por medio de votación elijan quien será el operario del tractor. 8. Firma del contrato entre las partes.	
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe tener tiempo disponible.

	PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. ASOCIACIÓN INDÍGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO		PRYS No.006
	Procedimiento: Selección del operario para el centro de acopio.		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOCA 001
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE
Realizar la vinculación de la persona idónea para el cargo de operario del centro de acopio.	Este procedimiento está dirigido al de Representante legal de la Asociación.		Representante legal
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Hojas de vida de los aspirantes al cargo y todo el material de laboratorio para las capacitaciones.			
PERIODICIDAD: No establecida			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: 1. Informa a la asamblea general que está vacante el cargo de operario del centro de acopio. 2. Avisa a la comunidad en general utilizando “El voz a voz”. 3. Recibe la hoja de vida de los interesados.			

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Comunica a los aspirantes los requisitos y condiciones del cargo cuando recibe la hoja de vida. 5. Descarta las hojas de vida de los aspirantes que no estén de acuerdo con los requisitos y condiciones del cargo. 6. Acuerda con Técnico de la Fundación Alpina la semana de capacitación para los aspirantes. 7. Cita a los aspirantes para recibir la capacitación indicando fecha lugar y hora. 8. Solicita al técnico información sobre el desempeño de los aspirantes durante la capacitación. 9. Informa a la asamblea sobre las 2 personas que tuvieron mejor desempeño para que ello elijan. 10. Informa al aspirante que ha sido seleccionado para ocupar el cargo de operario del centro de acopio. 11. Firma el contrato laboral.
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe contar con las condiciones físicas necesarias para realizar actividades que demanda fuerza muscular.

	PROCESO VENTA DE LECHE. ASOCIACIÓN INDÍGENA DE PATUGO MUNICIPIO DE PURACÉ-COCONUCO		PRYS No.007
	Procedimiento: Entrega de leche al Aliado Comercial		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOT 002
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE
Efectuar la entrega de la leche de acuerdo a las exigencias del aliado comercial.	Este procedimiento está dirigido al operario del centro de acopio.		Operario
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS:			
PERIODICIDAD: cada 2 días			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Agitar la leche del tanque durante 10 minutos. 2. Sacar una muestra para empacarla en una bolsa. 3. Entregar la muestra a los transportadores para que ellos marquen la bolsa. 			

4. Verificar la cantidad de hielo que protege la muestra.
5. Mide la cantidad de leche almacenada en el tanque con una regla.
6. Verificar el dato marcado por la regla en la planilla de conversiones.
7. Solicita al transportador los recibos de cargue.
8. Firma el espacio en el recibo de cargue.
9. Guarda los recibos de cargue.
10. Cooperar con la toma de las pruebas de mastitis, acidez y reductasa.
11. Ayuda al transportador en la conexión de la manguera y la válvula del tanque para que la manguera pase del taque de la asociación al carro tanque.
12. Lavado y desinfección del tanque

OBSERVACIONES

La persona seleccionada debe tener tiempo disponible.

Anexo C: COOPROLER

Reseña histórica

A partir de la sobreproducción de leche en el Municipio de Rosas, los productores de leche de manera individual elaboraban Quesos Campesinos para aprovechar la leche que no se vendía en las veredas y en la cabecera municipal, sin embargo, para los quesos campesinos la demanda también fue inferior a la oferta y fue entonces cuando se hizo mucho más evidente la necesidad de buscar canales de comercialización y nuevos mercados para la leche cruda.

Fueron los hermanos Realpe Rigoberto y Jesús los primeros en vender la leche a la empresa FRIESLAND COLOMBIA SA, que existió en lo que hoy es ALPINA SA, posteriormente el señor Jesús Realpe presenta un bosquejo de un proyecto para el entonces alcalde del Municipio de Rosas Francisco Rivera Rojas y paralelamente se convoca a todos los productores de leche del municipio a participar de reuniones, en donde se planteó la idea de organizarse para vender la leche y de esta manera enfrentar la crisis.

Entre una reunión y otra, deciden conformar una cooperativa: le asignan el nombre “COOPROLER Cooperativa Agropecuaria de Productores de Leche de Rosas” y hacen aportes económicos de manera individual para cubrir los costos en los que se incurriría para formalizar la cooperativa, que valga la pena mencionarlo se obtuvo en julio del 2004. Para ese entonces ya se había delegado a Rigoberto Realpe, Rebeca Cruz, Antonio Realpe, Oto Burbano Rojas, Efrén Córdoba, Jesús Antonio Díaz Martínez, Hernán Martínez y Cornelio Hernández para que establecieran contactos comerciales con FRIESLAND COLOMBIA SA, COLANTA, SAN FERNANDO y ALQUERIA.

Entre estas múltiples opciones deciden vender la leche a FRIESLAND COLOMBIA SA por diversas razones, entre ellas: las exigencias de calidad eran pocas, lo cual, fue muy favorable para los conocimientos de buenas prácticas ganaderas que ellos poseían en ese momento, además, FRIESLAND ofrecía el transporte dado que tenía una ruta de leche que venía de Nariño. Poco tiempo después de haber pactado la relación comercial FRIESLAND los capacitó en Buenas prácticas ganaderas y les brindó asistencia técnica y veterinaria.

La alcaldía municipal dio en comodato el lote donde hoy acopia la leche COOPROLER, gracias a las gestiones del señor Jesús Antonio Realpe. Dos años después de la firma del comodato, la alcaldía otorga la escritura del lote a

COOPROLER como resultado de las gestiones de la junta directiva en cabeza del señor Jesús Antonio Realpe, quienes solicitaron el lote como donación. De igual manera el Termo con capacidad de 2200 litros se obtuvo con el apoyo de la alcaldía municipal de Rosas, durante la alcaldía del señor Francisco Rivera Rojas que lo compro por un valor de \$32.000.000 y COORPOLER cofinanció con \$ 6.000.000.

Para las mejoras que se han hecho a las instalaciones del centro de acopio los recursos económicos se canalizaron a través de la alcaldía y del convenio Fundación Alpina –OXFAM GB, de ahí que en la actualidad se haya construido un segundo piso que sirve de lugar de reuniones. Recordemos aquí, que ALPINA S.A compra a FRIESLAND COLOMBIA SA lo cual trae como consecuencia más oportunidades de crecimiento para COOPROLER:

Por una parte ALPINA SA tenía estándares de calidad más rigurosos en comparación a FRIESLAND COLOMBIA SA, que hizo que tanto los asociados como los proveedores de COOPROLER se apropiaran de las buenas prácticas de ordeño, Para poder vender leche de calidad y recibir mayores ingresos, por otra parte, otra oportunidad de crecimiento llego cuando la Fundación Alpina los conoce y decide apoyarlos, en primer lugar bajo el convenio Fundación Alpina – OXFAM GB, COOPROLER recibió capacitación técnica y organizacional, además, recibió \$6.185.000 que corresponde al 10% del monto total de los créditos que se invirtieron en la construcción de la segunda planta en el centro de acopio,- como se menciona anteriormente-, en segundo lugar el convenio entrego un capital semilla por valor de \$18.120.000 para empoderar a las mujeres socias, esposas o familiares de los asociados de COOPROLER, apoyando de esta manera la conformación de la Asociación de Mujeres Agropecuarias de Rosas ASMAR.

Con los anteriores aspectos se mejoro el bienestar, la seguridad alimentaria de las familias y por supuesto su estabilidad económica. En relación a este último aspecto, recordemos que antes de entrar en vigencia el Convenio, las personas vendieron el ganado y cuanto tenían para invertirlo en “las pirámides”, al vender el ganado, la producción de leche bajo y con ello los litros acopiados, pasando así de acopiar 800 Lt de leche a 130 ltd. (De muy mala calidad), después de perderlo todo volvieron a interesarse en la producción de leche, de manera que el convenio Fundación Alpina-OXFAM GB llega en un momento muy oportuno.

Posteriormente COOPROLER accedió al programa Oportunidades Rurales, gracias al apoyo del Convenio Fundación Alpina-OXFAM GB, que los apoyo en la

formulación del proyecto Mejoramiento de Praderas, en cual, para la primera fase se beneficiaron 21 asociados y en la segunda fase los demás asociados que deseen participar.

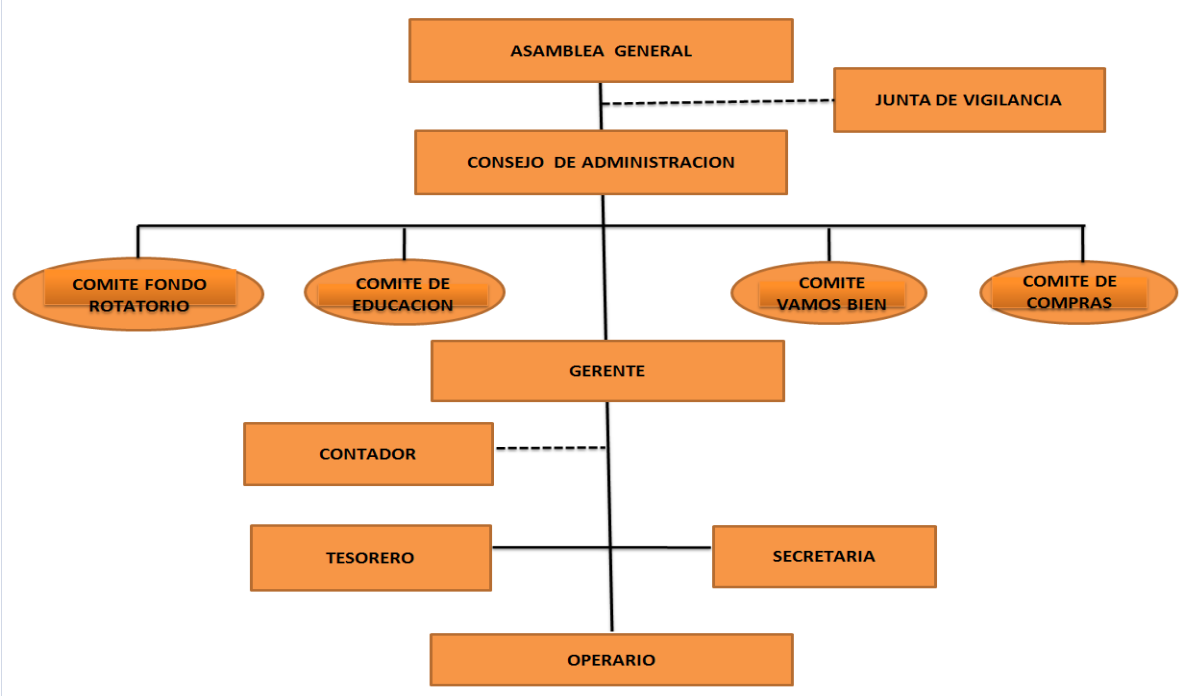
En la actualidad una de las tareas a liderar es la construcción del nuevo centro de acopio, por lo cual se requiere conseguir recursos económicos para realizar la compra del lote, y más aun cuando los recursos para la construcción, ya han sido asignados, pues la Fundación Alpina los apoyo en la formulación del proyecto de Regalías del cual salieron beneficiados.

Re estructuración del Organigrama de COOPROLER

Teniendo en cuenta que el organigrama presenta errores como:

- La utilización de flechas.
- La utilización de rectángulos para representar los comités.
- La junta de vigilancia subordinada a la autoridad del Consejo Administrativo

Se propone el siguiente organigrama que tiene en cuenta la simbología y terminología utilizada para la elaboración de organigramas:



Fuente: elaboración Propia

Los organigramas pueden ser, verticales, horizontales o circulares, se ha dibujado un organigrama vertical por ser el tipo de organigrama con el que más estamos familiarizados.

La línea representa la autoridad, la responsabilidad y la subordinación, por su parte las líneas punteadas indican que es una unidad asesora que desempeña funciones de modo independiente; recordemos que ambas líneas se ubica debajo de quienes asesoran, de allí que:

- La Junta de Vigilancia se conecta con una línea punteada porque es un ente autónomo dado las funciones de control que se le encomiendan, además, como rinde informes de su gestión a la asamblea general, está subordinada a la misma.
- El contador es un servicio prestado por el convenio Fundación Alpina OXFAM que ayuda a administrar al gerente de la cooperativa; si bien es cierto que la cooperativa hace un reconocimiento económico al contador, entre el contador y la cooperativa no hay ningún tipo de contrato firmado, no hay subordinación, por lo tanto se representa como un ente autónomo.
- Se adiciona el Comité de Educación, porque aunque no esté operando, está contemplado en los estatutos de la cooperativa.

Cuadro 5 Base de Datos de Asociados e interpretación z

	Nombre y Apellidos	Genero		Edad	Nivel Estudio	N° de personas a	Años en la Asociación
		F	M				
1	Wilver Enrique Salinas Lopez		X	46	Universitario	5	3
2	Gerardo Giron Bedoya		X	53	5	5	8
3	Diva Teresa Mopan Alban	X		58	Universitario	3	8
4	Cornelio Hernandez Lopez		X	50	Bachiller	5	8
5	Carlos Efren Bedoya Realpe		X	51	8	5	8
6	Jesus Solano Rojas		X	47	Bachiller	5	7
7	Alveiro Carvajal		X	52	5	3	8
8	Rodrigo Javier Alban Rojas		X	46	7	5	8
9	Jesus Antonio Diaz Martinez		X	73	Bachiller	6	8
10	Jesus David Solano Parra		X	48	Bachiller	3	5
11	Aleida Ruiz Gomez	X			6	2	8
12	Fabian Andres Realpe Mopan		X	36	14	5	8
13	Javier Ignacio Diaz Ordoñez		X	45	8	5	5
14	Maria Oliva Quiñonez Bolaños	X		53	Bachiller	5	8
15	Otto Ricardo Burbano Rojas		X	50	Bachiller	5	8
16	Fabio Solano Agredo		X	46	7	5	8
17	Marco Tulio Victoria Hernandez		X	46	5	4	8
18	Carmenza Ceron	X		40	12	4	1
19	Hernan Martinez Piamba		X	72	Universitario	3	8
20	Rebeca Cruz Molano	X		73	Universitario	3	8
21	Aneris Rojas	X		76	5	3	2
22	Carlos Enrique Hernandez Stella		X	63	Bachiller	3	7
23	Franklin Eulises Rojas Diaz		X	30	Bachiller	1	5
24	Heidy Idali Ordoñez	X		40	5	3	4
25	Hugo Ordoñez Morera		X	53	Universitario	3	4
26	Jesus Antonio Realpe		X	50	12	4	8
27	Jesus Rojas		X	45	7	3	5
28	Rigoberto Realpe		X	55	Bachiller	3	8

Los datos recopilados nos permiten hacer el siguiente análisis:

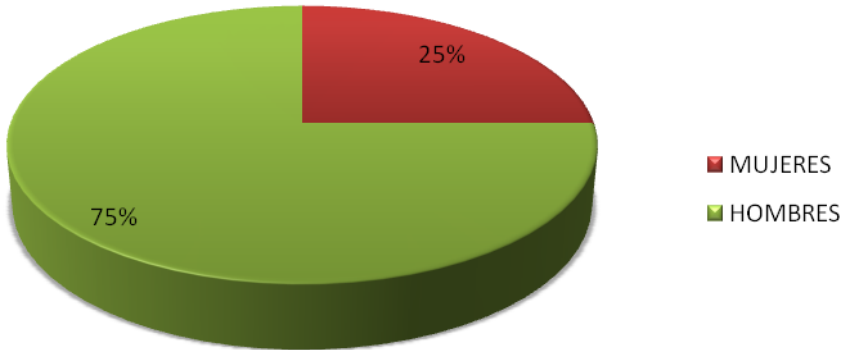
La edad de los asociados se encuentra entre los 30 y los 76 años, para un promedio de 51 años.

Los asociados tienen diferentes años de haberse afiliado a la asociación lo que nos permite inferir que COOPROLER no se ha cerrado, por el contrario ha permitido el ingreso de asociados para fortalecerse.

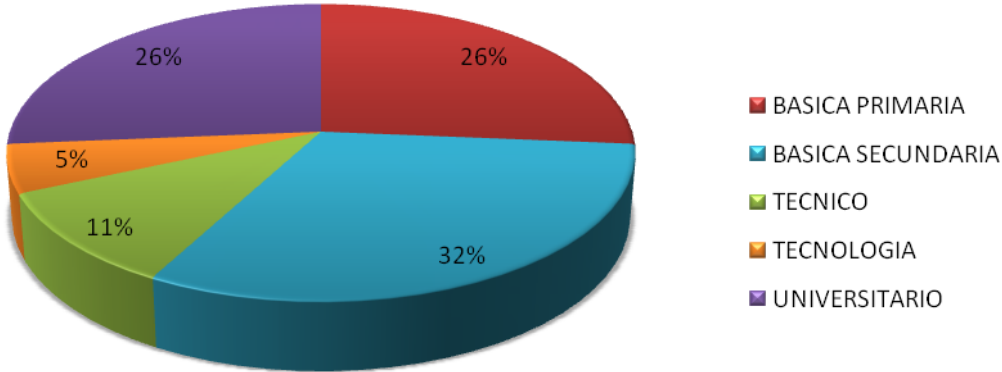
Con el número de personas a cargo incluyendo en la sumatoria al asociado, obtenemos un total de 109 personas que se ven beneficiadas económicamente de la actividad lechera, número de personas que la Fundación Alpina apoya, pues,

como se explico con anterioridad, las acciones encaminadas a mejorar el desempeño de la asociación, hacen que los asociados mejores sus condiciones socio económicas y con él todas las personas por las que el asociado responde económicamente de forma permanente.

Además, es evidente que la cooperativa está integrada, en su mayoría por hombres, los cuales representan el 75% como lo indica la grafica:



Sobre el nivel de escolaridad de los asociados a COOPROLER, tenemos que el mayor porcentaje es la básica secundaria, además hay que resaltar el 26% de personas con estudios técnicos y el 26% de personas con estudios universitarios, De las tres organizaciones, COOPROLER es la organización con personal poseedor de un mayor nivel de escolaridad.



COOPERATIVA AGROPECUARIA
DE PRODUCTORES DE LECHE DE ROSAS

COOPROLER

NIT: 900.285.323-1

MANUAL DE FUNCIONES



Municipio de Rosas - Cauca

2013

98

INTRODUCCION

El presente documento tiene como finalidad establecer las responsabilidades y las funciones a desempeñar por las personas en los diferentes cargos de la organización, razón por la cual se hace referencia a los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer las personas, para hacer frente a los retos propios del cargo y de esta manera contribuir a la Misión y Visión Promulgada por la asociación.

Los objetivos que persigue el Manual De Funciones son los siguientes⁸:

1. Describir con claridad todas las actividades de una organización y distribuir las responsabilidades compartidas.
2. Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, logrando con ello deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada funcionario.
5. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.

OBJETIVO GENERAL

Establecer las funciones que las personas deben realizar en sus cargos para contribuir al logro de la Misión y la Visión de la Cooperativa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponde.
2. Establecer los requisitos necesarios para desempeñar las funciones asociadas.

⁸ Tomado de Ministerio de Planificación Nacional Y Política Económica, Guía de Manuales Administrativos Mayo, 2009

3. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
4. Definir la denominación y número de cargos que conformaran la estructura.

ALCANCE

Este manual de funciones aplica para las personas que desempeñen los diferentes cargos de la COOPERATIVA AGROPECUARIA DE PRODUCTORES DE LECHE DE ROSAS COOPROLER.

DEFINICIONES

Nombre del cargo: Es la identificación particular de cada uno de los cargos.

Nivel Funcional: es el ordenamiento establecido para los diferentes cargos tomando como base los niveles jerárquicos actuales:

- A. Nivel Directivo: Adopta decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo.
- B. Nivel Asesor: Asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados del nivel directivo.
- C. Nivel Asistencial: sus funciones implican el ejercicio de actividades administrativas o complementarias a las tareas propias de los niveles superiores.
- D. Nivel Ejecutivo: en él se toman decisiones de tipo técnico, relativas al cumplimiento de los planes y programas diseñados para alcanzar los fines generales.
- E. Nivel Operativo: Actividades Manuales o tareas de simple ejecución.

Jefe inmediato: Corresponde dentro del organigrama, el cargo del jefe inmediato de quien es subordinado.

Naturaleza del cargo: se refiere a si el cargo es estatutario, es decir señalado en los estatutos de la asociación, sino será denominado Ordinario.

Número de cargos: corresponde al número de cargos por nombre y nivel asignados en cada dependencia.

Resumen del cargo: Hace referencia a la razón de ser del cargo dentro de la organización.

Funciones: son las principales actividades y tareas que le corresponde ejecutar a quien ocupe el cargo.

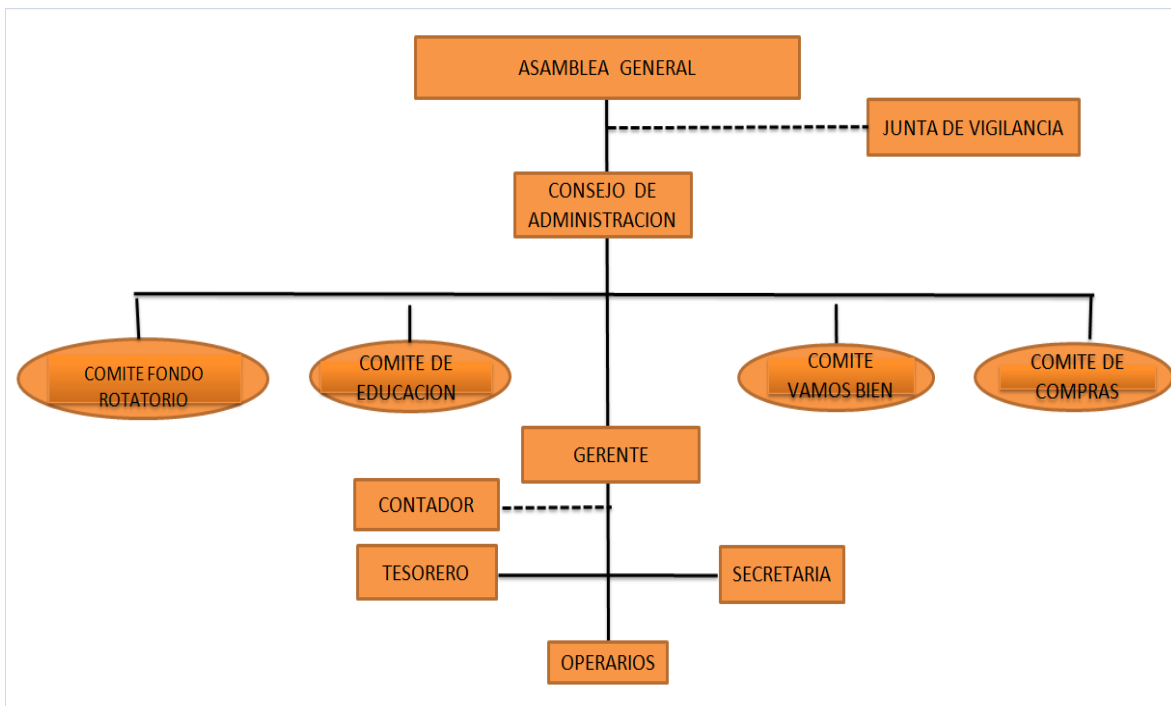
Educación: Corresponde al nivel de escolaridad y la especificidad requerida para desempeñar el cargo.

Experiencia Laboral: Se refiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experticia general y/o específica requerida para el buen desempeño.

Competencias: son aquellas condiciones que debe poseer un individuo para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



A continuación se expresan los cargos de la Cooperativa:

- PRESIDENTE
- GERENTE
- TESORERO
- SECRETARIO
- CONTADOR
- FISCAL
- OPERARIO CENTRO DE ACOPIO

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Presidente	
Nivel Funcional: Directivo	
Jefe inmediato: Asamblea general	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planear, organizar, dirigir, y controlar las actividades de la Cooperativa para el normal funcionamiento de la misma, garantizando el cumplimiento de la voluntad de la asamblea general y del Consejo administrativo.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y del consejo Administrativo suscribiendo las respectivas actas. 2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea General y el Consejo Administrativo. 3. Convocar a Reuniones Ordinarias y Extraordinarias. 4. Presentar a la Asamblea General, informes sobre la marcha de la Cooperativa. 5. Hacer cumplir el estatuto y el reglamento interno de la Cooperativa. 6. Presentar planes y programas de desarrollo para el objetivo de cumplimiento de las aspiraciones de la Cooperativa 7. Celebrar actos y convenios en representación de la Cooperativa. 8. Ordenar y autorizar los gastos y pagos de la Cooperativa. 9. Gestionar proyectos para la Cooperativa. 10. Firmar los reportes financieros.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica

COMPETENCIAS	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita.
Laborales	Conocimiento del cargo, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.
Humanas	Creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, sentido de pertenencia, presentación personal y tolerancia a la frustración.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Secretario (a)	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Presidente	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Desempeña labores para auxiliar tanto al presidente en sus labores, es, además la persona encargada de la documentación de la empresa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de Asamblea General y de Junta directiva. 2. Elaborar el orden del día y ponerlo a consideración de la asamblea general. 3. Verificar el Quórum en las asambleas con el llamado a lista de los asociados. 4. Apoyar en la logística de eventos como talleres, seminarios, entre otros. 5. Llevar libro de actas de las reuniones del Consejo de Administración. 6. Llevar libro de Socios donde conste el nombre, identificación y aportes de los socios. 7. conservar los documentos y correspondencia de la Cooperativa, encargándose de que haya orden. 8. Redactar y entregar la correspondencia emitida por la Cooperativa hacia un tercero. 9. Moderar la participación de los asociados en las reuniones. 10. Recibir la correspondencia.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Capacidad para analizar, organizar y Presentar información.
Laborales	Analizar situaciones y documentos administrativos. Comprender las órdenes, problemas, solicitudes y otros asuntos que le sean planteados. Mantener excelentes relaciones personales. Expresarse verbalmente y por escrito en forma clara y precisa. Redactar documentos además de Proporcionar y seguir instrucciones orales y escritas.
Humanas	Establecer relaciones basadas en el respeto y tener Habilidad para buscar los recursos o medios necesarios con el fin poder desarrollar las actividades encomendadas.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Tesorero (a)	
Nivel Funcional: Ejecutivo.	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planea, controla y optimiza los recursos económicos, de manera tal que logra cubrir las necesidades de la Cooperativa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan el Consejo de Administración, y el Gerente. 2. Realizar el seguimiento de los pagos a proveedores. 3. Revisar y controlar las cajas menores y caja general. 4. Realizar la remuneración económica de los proveedores y operarios de la Cooperativa. 5. Llevar el libro auxiliar de caja al día y sin enmendaduras. 6. Preparar y entregar los informes relacionados con el cargo que soliciten la Gerente, el Consejo Administrativo y la Revisora Fiscal. 7. Recaudar todos los recursos que reciba la Cooperativa de asociados y de terceros.

- | |
|---|
| 8. Desembolsar los pagos por todo concepto. |
| 9. Demás funciones contempladas en los estatutos. |

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, minimizar riesgos.
Laborales	Manejo de programas de cómputo para Contabilidad. Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.
Humanas	Establecer relaciones laborales basadas en el respeto y en la honestidad.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Contador	
Nivel Funcional: Profesional	Dependencia: No aplica
Jefe inmediato: No aplica*	
Naturaleza del cargo: ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Responsable de obtener las consolidaciones y los estados financieros requeridos por la Cooperativa.
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener organizada la contabilidad de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, la legislación vigente y las demás normas técnicas que regulen la materia. 2. Registrar y supervisar las operaciones de la Cooperativa y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes. 3. Analizar y comparar, mediante conciliación bancaria para cada cuenta, los cuadros de auxiliares con los extractos de bancos y corporaciones financieras. 4. Elaborar oportunamente los reportes de rendición de cuentas. 5. Preparar mensualmente los estados financieros para aprobación del Gerente, Revisor Fiscal, así mismos elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General. 6. Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo.

7. Causar mensualmente y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros.
10. Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la empresa.
11. Controlar el consecutivo y codificación de los comprobantes contables y sus soportes.
12. Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de trabajadores asociados.
13. Imprimir los libros oficiales (mayor, balances, diario, e inventarios) y los libros auxiliares.
14. Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.
15. Asegurar que se efectúe las copias de seguridad diarias, mensuales y anuales, que se estimen necesarias y suficientes y asegurar su adecuada custodia.
16. Elaborar en forma anual los correspondientes certificados de Ingresos y Retenciones, para cada uno de los trabajadores asociados.

* El contador es un servicio ofrecido por el convenio Fundación Alpina-OXFAM

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Título de Profesional con tarjeta profesional como Contador Público.	Tres (3) años de experiencia
COMPETENCIAS	
Administrativas	Razonamiento lógico. Habilidad numérica y lógica. Análisis y síntesis.
Laborales	Capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y aportar soluciones y anticipar hechos. Capacidad para cumplir con los objetivos propuestos, utilizando los principios y normas vigentes. Capacidad para el trabajo bajo presión de tiempo. Capacidad para manejar grandes volúmenes de datos. Uso del razonamiento lógico y matemático en la solución de problemas.
Humanas	Manejo de excelentes relaciones públicas además de comunicarse efectivamente.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal	
Nivel Funcional: Asesor	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 2

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cerciorarse de que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General. 2. Asistir a las sesiones el Consejo Administrativo con voz pero sin voto. 3. Asistir a las asambleas generales para informar de sus gestiones o actividades. 4. Supervisar ilimitadamente y en cualquier tiempo, las operaciones de la organización dado que tiene acceso libre a libros, documentos y existencias en caja. 5. Recibir e investigar las quejas formuladas por cualquier asociado (a) e informar a la asamblea general sobre ellas. 6. Colaborar con el presidente, secretario y tesorero en el desempeño de sus funciones. 7. Reunirse cuando sea necesario cuando haya más de un fiscal, para tratar asuntos de su competencia. 8. Demás funciones establecidas en los estatutos.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No Aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades, Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal Suplente	
Nivel Funcional: Asistencial	Dependencia: Junta de Vigilancia
Jefe inmediato: Asamblea general	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 2

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
Las mismas funciones del Fiscal cuando este se ausente o las que el Fiscal le delegue.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:

COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Operario Centro de Acopio	
Nivel Funcional: Operativo	Dependencia: Producción
Jefe inmediato: Gerente	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 1


II. RESUMEN DEL CARGO
Es la persona encargada de recibir la leche que cumple con la calidad exigida por la Cooperativa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir la leche de los proveedores todos los días. 2. Rechazar la leche que no pase el control de calidad. 3. Recolectar las muestras de leche para realizar las posteriores pruebas. 4. Verificar que las muestras de leche despachadas vayan en buenas condiciones. 5. Llevar el registro de los litros de leche entregados por cada proveedor. 6. Llevar el registro de las pruebas de control de calidad. 7. Suministrar información al Consejo Administrativo y Asamblea General 8. Hacer las pruebas de plataforma de control de calidad. 9. Recomendar y/o sugerir al proveedor hacer pruebas de control de calidad en su finca. 10. Mantener limpio el centro de acopio. 11. Comunicar la falta de algún insumo o producto al presidente o tesorero. 12. Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de los activos del centro de acopio.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.
COMPETENCIAS	
Administrativas	<p>Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales y sociales. Da a los proveedores instrucciones adecuadas, dejando razonablemente claras las necesidades y exigencias. Demuestra seguridad para expresar sus opiniones con claridad y precisión. Alienta el intercambio de información e ideas y es abierto y sensible a los consejos y puntos de vista de las demás personas.</p>

Laborales	<p>Capacidad para aprender e incorporar nuevos esquemas y modelos, a través del estudio y la observación de personas que tienen más experiencia y conocimientos. Comprende, y utiliza correctamente el equipo, la tecnología y los productos relevantes que se Requieren para la realización adecuada de su trabajo.</p> <p>Capacidad física para las actividades de su cargo que requieren fuerza.</p>
Humanas	<p>Capacidad para dirigir o controlar una discusión centrándose en el problema no en la persona. Establece y mantiene relaciones cordiales con los proveedores con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo.</p>


Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de COOPROLER

	PROCESO PAGADURIA COOPERATIVA AGROPECUARIA DE PRODUCTORES DE LECHE DE ROSAS.			PP No.004
	Procedimiento: Pago a proveedores			
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PPRO 001	
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----	
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE	
Realizar correctamente el pago a los proveedores de leche de la Cooperativa.	Este procedimiento está dirigido al Tesorero (a) de la Cooperativa.		Tesorero (a)	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Lapicero, calculadora, Planilla de recolección, Planilla de pago, Recibos de Cargue.				
PERIODICIDAD: Quincenal.				
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita la Planilla de Recolección de la Quincena al operario del Centro de acopio. 2. Solicita al Operario del centro de acopio los Recibos de cargue que le son entregados por el Aliado Comercial cada vez que van a cargar. 3. Verifica en la Planilla de Recolección el Mes y la fecha de la Quincena correspondiente. 4. Suma los litros de leche recibidos diariamente. 5. Suma los litros recibidos a cada proveedor durante la quincena para luego escribirlos en el espacio TOTAL LITROS de la Planilla de pago. 6. Llena el espacio VALOR LITRO de la Planilla de pago 7. Multiplica en la Planilla de Pago el Total de litros de cada proveedor por el Valor del Litros de leche para obtener el VALOR NETO A PAGAR a cada proveedor. 8. Suma todos los valores netos, para obtener el VALOR TOTAL a pagar de la quincena. 9. Acordar con el representante legal tanto el día como la hora apropiada para desplazarse y hacer el retiro del banco. 10. Paga al proveedor el Valor Neto. 11. Hace firmar en la casilla de recibido al proveedor. letra en la casilla de RECIBIDO. 12. Conservar las planillas en el archivador. 				

OBSERVACIONES	No son permitidos los tachones y/o enmendaduras en las planillas de recolección y de pago. Hacer firmar siempre al proveedor cuando reciba el respectivo pago.
----------------------	---

	PROCESO DE COMPRAS. COOPERATIVA AGROPECUARIA DE PRODUCTORES DE LECHE DE ROSAS.			PC No.005
	Procedimiento: Compras de menor cuantía.			
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PCOM 001	
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----	
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE	
Realizar correctamente las compras de menor cuantía que necesite la Cooperativa para su normal funcionamiento.	Este procedimiento está dirigido al Tesorero (a) de la Cooperativa.		Tesorero (a)	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: cotizaciones				
PERIODICIDAD: No establecida				
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe de parte del presidente del consejo de administración, del Gerente o Del operario una solicitud verbal sobre lo que se necesita y la cantidad a comprar. 2. Hace las respectivas averiguaciones (cotizaciones) para comprar a un precio favorable. 3. Hace la compra. 4. Solicita la factura correspondiente al vendedor. 5. Verifica los soportes de compra (factura), si el vendedor pertenece al Régimen Simplificado, realiza un documento equivalente. 6. Guarda y archiva el respectivo soporte de compra. 7. Entrega lo comprado a quien lo necesita. 				
OBSERVACIONES	Exigir factura o en su defecto realizar un documento equivalente.			

	PROCESO COMPRAS COOPERATIVA AGROPECUARIA DE PRODUCTORES DE LECHE DE ROSAS.			PC No.005
	Procedimiento: compra de maquinaria y equipo.			
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PCME 002	
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----	
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE	
Realizar la compra de maquinarias y equipos de acuerdo a las necesidades de la organización.	Este procedimiento está dirigido al Tesorero (a) de la Asociación.		Tesorero (a)	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: cotizaciones				
PERIODICIDAD: No establecida				
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO*: <ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe de parte del Consejo de Administración una solicitud verbal sobre lo que se necesita y la cantidad a comprar. 2. Reúne al comité de compras para comunicarle la solicitud de compra realizada por el consejo de Administración. . 3. Indaga en apoyo con el comité de compras las posibles alternativas de compra, teniendo en cuenta el precio, la calidad, el presupuesto y el lugar de compra. 4. Solicita cotizaciones. 5. Convoca al comité de compras para elegir cuál es la mejor opción. 6. Informa al Consejo de Administración cual es la mejor alternativa de acuerdo a la información que obtuvieron. 7. Realiza la compra en compañía del comité. 8. Solicita la factura correspondiente al vendedor. 9. Verifica los soportes de compra (factura), si el vendedor pertenece al Régimen Simplificado, realiza un documento equivalente. 10. Guarda el respectivo soporte de la compra. 11. Entrega de la maquinaria y/o equipo al representante legal. 				
OBSERVACIONES	Exigir factura o en su defecto realizar un documento equivalente. *El tesorero pertenece tanto al consejo de administración como al comité de compras, lo cual facilita el flujo de la información.			

 <p>Cooperativa Agropecuaria de Productores de Leche de Rosas</p>	PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL. COOPERATIVA AGROPECUARIA DE PRODUCTORES DE LECHE DE ROSAS.		PRYS No.006
	Procedimiento: Selección del operario para el centro de acopio.		
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOCA 001
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE
Realizar la vinculación de la persona idónea para el cargo de operario del centro de acopio.	Este procedimiento está dirigido al Representante legal de la Cooperativa.		Representante legal
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS: Hojas de vida de los aspirantes al cargo y todo el material de laboratorio para las capacitaciones.			
PERIODICIDAD: No establecida			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Informa a la asamblea general que está vacante el cargo de operario del centro de acopio. 2. Avisa a la comunidad en general utilizando "El voz a voz". 3. Recibe la hoja de vida de los interesados. 4. Comunica a los aspirantes los requisitos y condiciones del cargo cuando recibe la hoja de vida. 5. Descarta las hojas de vida de los aspirantes que no estén de acuerdo con los requisitos y condiciones del cargo. 6. Acuerda con Técnico de la Fundación Alpina la semana de capacitación para los aspirantes. 7. Cita a los aspirantes para recibir la capacitación indicando fecha lugar y hora . 8. Solicita al técnico información sobre el desempeño de los aspirantes durante la capacitación. 9. Acuerda reunión con el presidente del Consejo de Administración para elegir entre las 2 personas con mejor desempeño. 10. Informa al aspirante que ha sido seleccionado para ocupar el cargo de operario del centro de acopio. 			
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe contar con las condiciones físicas necesarias para realizar actividades que demanda fuerza muscular.		

	PROCESO VENTA COOPERATIVA AGROPECUARIA DE PRODUCTORES DE LECHE DE ROSAS.			PRYS No.006
	Procedimiento: Entrega de leche al Aliado Comercial.			
Elaborado por: Mary Socorro Campo Z	Revisado por: Representante legal	Aprobado por: Representante legal	Código: PSOCA 001	
Fecha elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:	Paginas 1 de ----	
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE	
Efectuar la entrega de la leche de acuerdo a las exigencias del aliado comercial.	Este procedimiento está dirigido al operario del centro de acopio.		Operario	
MATERIALES O UTENSILIOS EMPLEADOS:				
PERIODICIDAD: cada 4 días				
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Agitar la leche del tanque durante 10 minutos. 2. Sacar una muestra para empacarla en una bolsa. 3. Entregar la muestra a los transportadores para que ellos marquen la bolsa. 4. Verificar la cantidad de hielo que protege la muestra. 5. Mide la cantidad de leche almacenada en el tanque con una regla. 6. Verificar el dato marcado por la regla en la planilla de conversiones. 7. Solicita al transportador los recibos de cargue. 8. Firma el espacio en el recibo de cargue. 9. Guarda los recibos de cargue. 10. Cooperar con la toma de las pruebas de mastitis, acidez y reductasa. 11. Ayuda al transportador en la conexión de la manguera y la válvula del tanque para que la manguera pase del taque de la asociación al carro tanque. 12. Lavado y desinfección del tanque 				
OBSERVACIONES	La persona seleccionada debe contar con las condiciones físicas necesarias para realizar actividades que demanda fuerza muscular.			

Anexo D: ASMEMPAT

ASMEMPAT

Asociación De Mujeres
Emprendedoras de Patugó

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y REQUISITOS

Patugó 2013

INTRODUCCION

El presente documento tiene como finalidad establecer las responsabilidades y las funciones a desempeñar por las personas en los diferentes cargos de la organización, razón por la cual se hace referencia a los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer las personas, para hacer frente a los retos propios del cargo y de esta manera contribuir a la Misión y Visión Promulgada por la asociación.

Los objetivos que persigue el manual de funciones son los siguientes⁹:

1. Describir con claridad todas las actividades de una organización y distribuir las responsabilidades compartidas.
2. Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, logrando con ello deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada funcionario.
5. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.

OBJETIVO GENERAL

Establecer las funciones que las personas deben realizar en los diferentes cargos de ASMEMPAT para contribuir al logro de la Misión y la Visión de la asociación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponde.
2. Establecer los requisitos necesarios para desempeñar las funciones asociadas.
3. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.

⁹ Tomado de Ministerio de Planificación Nacional Y Política Económica de Costa Rica, Guía de Manuales Administrativos
Mayo, 2009

4. Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.

ALCANCE

Este manual de funciones aplica para las personas que desempeñan los cargos de Asociación De Mujeres Emprendedoras de Patugó.

DEFINICIONES

Nombre del cargo: Es la identificación particular de cada uno de los cargos.

Nivel Funcional: es el ordenamiento establecido para los diferentes cargos tomando como base los niveles jerárquicos actuales:

- K. Nivel Directivo: Adopta decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo.
- L. Nivel Asesor: Asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados del nivel directivo.
- M. Nivel Asistencial: sus funciones implican el ejercicio de actividades administrativas o complementarias a las tareas propias de los niveles superiores.
- N. Nivel Ejecutivo: en él se toman decisiones de tipo técnico, relativas al cumplimiento de los planes y programas diseñados para alcanzar los fines generales.
- O. Nivel Operativo: Actividades Manuales o tareas de simple ejecución.

Jefe inmediato: Corresponde dentro del organigrama, el cargo del jefe inmediato de quien es subordinado.

Naturaleza del cargo: se refiere a si el cargo es estatutario, es decir señalado en los estatutos de la asociación, sino será denominado Ordinario.

Número de cargos: corresponde al número de cargos por nombre y nivel asignados en cada dependencia.

Resumen del cargo: Hace referencia a la razón de ser del cargo dentro de la organización.

Funciones: son las principales actividades y tareas que le corresponde ejecutar a quien ocupe el cargo.

Educación: Corresponde al nivel de escolaridad y la especificidad requerida para desempeñar el cargo.

Experiencia Laboral: Se refiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experticia general y/o específica requerida para el buen desempeño.

Competencias: son aquellas condiciones que debe poseer un individuo para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

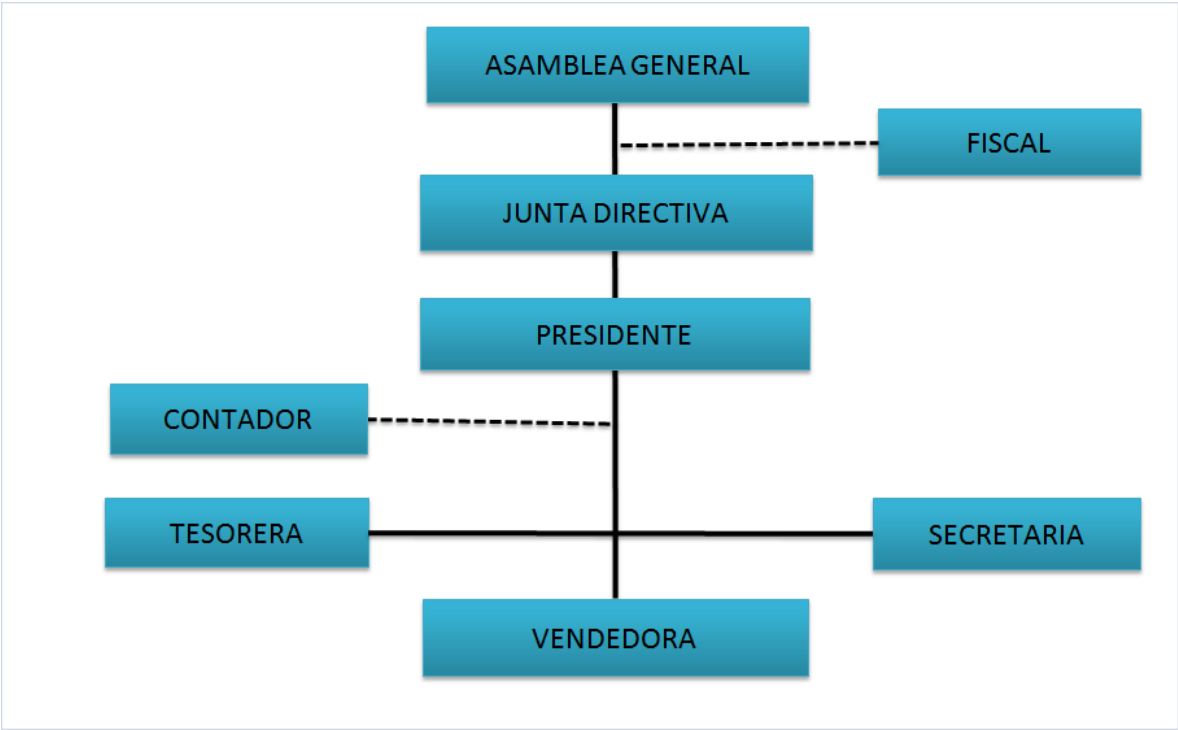
MISION

Comercializar alimentos e insumos agrícolas ofreciendo buena calidad con un precio justo y así garantizar la seguridad alimentaria y la provisión de otros artículos prioritarios para nuestra comunidad.

VISION

En 3 años, nuestra empresa estará consolidada en la vereda, con un local más grande y con más productos para ofrecer que abastecerán no sólo a los habitantes de Patugó, sino también a habitantes de otras veredas. Queremos proyectarnos para abrir una nueva sede en el municipio

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: elaboración Propia

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y REQUISITOS ASMEMPAT

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Presidenta	
Nivel Funcional: Directivo	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas y de apoyo a la Asociación para garantizar el normal funcionamiento de la misma, actuar en representación de la asociación en todos los eventos y actos que lo requiera.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva suscribiendo las respectivas actas. 2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva. 3. Presentar a la Asamblea General de socias, informes sobre la marcha de la asociación. 4. Hacer cumplir los estatutos y el reglamento interno de la Asociación. 5. Ejercer la representación legal de la empresa. 6. Apoyar las actividades de la Empresa. 7. Presentar y ejecutar planes y programas de desarrollo para el objetivo de cumplimiento de las aspiraciones de la Asociación 8. Celebrar actos y convenios en representación de la Asociación. 9. Ordenar los gastos y pagos de la Asociación.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita.
Laborales	Conocimiento del cargo, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia.
Humanas	Creatividad, relaciones humanas, manejo de conflictos, sentido de pertenencia, presentación personal y tolerancia a la frustración.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Secretaria	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Presidenta	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Desempeña labores para auxiliar tanto a la presidenta como a la Gerente General (Administradora) en sus labores, es, además la encargada de la documentación de la empresa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a sus superiores en reuniones. 2. Llevar libro de actas de las reuniones tanto de la Junta Directiva como de La Asamblea de Socias. 3. Colaborar en la organización de eventos como talleres, seminarios, entre otros. 4. Llevar libro de Socias donde conste el nombre, identificación y aportes de las socias. 5. conservar los documentos y correspondencia de la asociación, encargándose de que haya orden. 6. Redactar y entregar la correspondencia emitida por la asociación hacia un tercero. 7. Citar a reuniones, indicando hora, día, sitio y verificación del quórum, con tres días de anticipación.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Capacidad para analizar, organizar y Presentar información.
Laborales	<p>Analizar situaciones y documentos administrativos. Comprender las órdenes, problemas, solicitudes y otros asuntos que le sean planteados.</p> <p>Mantener excelentes relaciones personales.</p> <p>Expresarse verbalmente y por escrito en forma clara y precisa.</p> <p>Redactar documentos además de Dar y seguir instrucciones orales y escritas.</p>

Humanas	Establecer relaciones basadas en el respeto y tener Habilidad para buscar los recursos o medios necesarios con el fin poder desarrollar las actividades encomendadas.
---------	---

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Gerente General (Administradora)	
Nivel Funcional: Ejecutivo	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Coordina y controla todas las actividades administrativas de la empresa mediante la planeación, organización, dirección y control.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Autoriza los pagos a los proveedores. 2. Revisa de forma semanal la información contable de la empresa 3. Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados. 4. Administrar y autorizar préstamos. 5. Elaboración de reportes financieros. 6. Realizar las funciones del cargo de vendedora como aparece posteriormente.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Capacidad de comunicar a los demás lo que es necesario hacer. Capacidad para influir y cambiar la conducta de otros, Capacidad para el manejo de grupos y distribución de responsabilidades.
Laborales	Tomar decisiones sensatas, oportunas y Efectivas. Persistir a pesar de los obstáculos e Impedimentos. Iniciativa, predisposición para emprender acciones mejorar resultados o crear oportunidades.

Humanas	Sensibilidad interpersonal, capacidad para escuchar adecuadamente y para comprender y responder a pensamientos, Sentimientos o intereses de los demás. Autocontrol, capacidad de mantener el control de uno mismo en situaciones estresantes o que provocan fuertes Emociones.
---------	--

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Tesorera	
Nivel Funcional: Ejecutivo.	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planea, controla y optimiza los recursos económicos, de manera tal que logra cubrir las necesidades de la Asociación.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el seguimiento de los pagos a proveedores. 2. Revisar y controlar las cajas menores y caja general. 3. Realizar la remuneración económica de los Trabajadores asociados. 4. Llevar el libro auxiliar de caja al día y sin enmendaduras. 5. Preparar y entregar los informes relacionados con el cargo que soliciten la Gerente, la Junta Directiva y la Revisora Fiscal. 6. Mantener actualizados las bases de datos y distintos sistemas de información. 7. Recaudar todos los recursos que reciba la asociación de asociados y de terceros. 8. Desembolsar los pagos por todo concepto. 9. Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan la Junta Directiva, y el Gerente.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, minimizar riesgos.

Laborales	Manejo de programas de cómputo para Contabilidad. Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.
Humanas	Establecer relaciones laborales basadas en el respeto y en la honestidad.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Vendedora	
Nivel Funcional: Operativo	
Jefe inmediato: Administradora	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 11

II. RESUMEN DEL CARGO
Brindar excelente servicio y cordial atención a los clientes, con el objeto de lograr la satisfacción y lealtad de éstos y consolidar ventas efectivas.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener el lugar limpio y ordenado. 2. Comunicar la falta de algún producto a la administradora. 3. Colaborar en actividades de pedidos, devoluciones y cambios de mercancías. 4. Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de los activos de la empresa. 5. Volver a ubicar los productos que se le mostró al cliente y que éste decidió no llevar. 6. Participar en la toma física de inventarios periódicos. 7. Ayudar en épocas en las que el Granero reciba mercadería en gran cantidad, mediante labores auxiliares de apoyo (Desempacar y ubicar en los estantes) a solicitud de la Administradora. 8. Ejecutar cualquier otra labor afín sugerida por su supervisor inmediato. 9. Brindar plena satisfacción en el servicio y atención a los clientes, logrando en ellos lealtad y preferencia. 10. Orientar al cliente en su decisión de compra. 11. Recomendar y/o sugerir al cliente la compra de un producto complementario o adicional.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.
COMPETENCIAS	
Administrativas	Conocer los valores y la cultura

	empresarial de la asociación que promueve y su estructura organizacional.
Laborales	Habilidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones, y con diferentes compañeras de trabajo. Proponer y encontrar nuevas formas de relacionarse con el cliente y de realizar la venta. Habilidad para mantener la calma en situaciones difíciles, por ejemplo cuando un/una cliente se queja de manera violenta.
Humanas	Captar las necesidades del/de la cliente (Empatía), capacidad de auto-crítica para admitir sus propios errores, cumplir sus compromisos y promesas. Habilidad para establecer excelentes relaciones personales con sus compañeras.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Contador	
Nivel Funcional: Asesor	
Jefe inmediato: No aplica*	
Naturaleza del cargo: ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Responsable de obtener las consolidaciones y los estados financieros requeridos por la Asociación.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener organizada la contabilidad de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, la legislación vigente y las demás normas técnicas que regulen la materia. 2. Registrar y supervisar las operaciones de la Asociación y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes. 3. Analizar y comparar, mediante conciliación bancaria para cada cuenta, los cuadros de auxiliares con los extractos de bancos y corporaciones financieras. 4. Elaborar oportunamente los reportes de rendición de cuentas. 5. Preparar mensualmente los estados financieros para aprobación del Gerente, Revisor Fiscal, así mismos elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General.

6. Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo.
 7. Causar mensualmente y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros.
 10. Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la empresa.
 11. Controlar el consecutivo y codificación de los comprobantes contables y sus soportes.
 12. Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de trabajadores asociados.
 13. Imprimir los libros oficiales (mayor, balances, diario, e inventarios) y los libros auxiliares.
 14. Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.
 15. Asegurar que se efectúe las copias de seguridad diarias, mensuales y anuales, que se estimen necesarias y suficientes y asegurar su adecuada custodia.
 16. Elaborar en forma anual los correspondientes certificados de Ingresos y Retenciones, para cada uno de los trabajadores asociados.
 17. Las demás que le asigne el Gerente.
1. El contador es un servicio ofrecido por el convenio Fundación Alpina-OXFAM

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Título de Profesional con tarjeta profesional como Contador Publico.	Tres (3) años de experiencia
COMPETENCIAS	
Administrativas	Razonamiento lógico. Habilidad numérica y lógica. Análisis y síntesis.
Laborales	Capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y aportar soluciones y anticipar hechos. Capacidad para cumplir con los objetivos propuestos, utilizando los principios y normas vigentes. Capacidad para el trabajo bajo presión de tiempo. Capacidad para manejar grandes volúmenes de datos.

	Uso del razonamiento lógico y matemático en la solución de problemas.
Humanas	Manejo de excelentes relaciones públicas además de comunicarse efectivamente.
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal	
Nivel Funcional:	Dependencia
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO	
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General de Asociadas y reportar las irregularidades imparcialmente.	
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<p>9. Cerciorarse de que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva.</p> <p>10. Asistir a las sesiones de junta directiva con voz pero sin voto.</p> <p>11. Asistir a las asambleas generales para informar de sus gestiones o actividades.</p> <p>12. Supervisar ilimitadamente y en cualquier tiempo, las operaciones de la organización comunal, tiene acceso libre a libros, documentos y existencias en caja.</p> <p>13. Recibir e investigar las quejas formuladas por cualquier asociado (a) e informar a la asamblea general sobre ellas.</p> <p>14. Colaborar con el presidente, secretario y tesorero en el desempeño de sus funciones.</p> <p>15. Reunirse cuando sea necesario cuando haya más de un fiscal, para tratar asuntos de su competencia.</p> <p>16. Demás funciones establecidas en los estatutos.</p>	

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No Aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades, Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.

Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.
---------	--

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal Suplente	
Nivel Funcional: Asistencial	Dependencia:
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General de Asociadas y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
2. Las mismas funciones del Fiscal cuando este se ausente.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:

COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

Anexo E: ASOCIACION DE MUJERES LÍDERES ROSEÑAS

Asociación Mujeres Líderes Roseñas

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y REQUISITOS

Rosas, 2013

INTRODUCCION

El presente documento tiene como finalidad establecer las responsabilidades y las funciones a desempeñar por las personas en los diferentes cargos de la organización, razón por la cual se hace referencia a los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer las personas, para hacer frente a los retos propios del cargo y de esta manera contribuir a la Misión y Visión Promulgada por la asociación.

Los objetivos que persigue el manual de funciones son los siguientes¹⁰:

1. Describir con claridad todas las actividades de una organización y distribuir las responsabilidades compartidas.
2. Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, logrando con ello deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
3. Propiciar la uniformidad en el trabajo.
4. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada funcionario.
5. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.

OBJETIVO GENERAL

Establecer las funciones que las personas deben realizar en los diferentes cargos de Asociación Mujeres Líderes Roseñas para contribuir al logro de la Misión y la Visión de la asociación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Asignar a cada cargo las funciones que le corresponde.
2. Establecer los requisitos necesarios para desempeñar las funciones asociadas.
3. Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.
4. Definir la denominación y número de cargos que conformarán la estructura.

¹⁰ Tomado de Ministerio de Planificación Nacional Y Política Económica, Guía de Manuales Administrativos Mayo, 2009

ALCANCE

Este manual de funciones aplica para las personas que desempeñan los cargos de Asociación Mujeres Líderes Roseñas.

DEFINICIONES

Nombre del cargo: Es la identificación particular de cada uno de los cargos.

Nivel Funcional: es el ordenamiento establecido para los diferentes cargos tomando como base los niveles jerárquicos actuales:

- A. Nivel Directivo: Adopta decisiones que afectan a toda la empresa y tienen trascendencia a largo plazo.
- B. Nivel Asesor: Asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados del nivel directivo.
- C. Nivel Asistencial: sus funciones implican el ejercicio de actividades administrativas o complementarias a las tareas propias de los niveles superiores.
- D. Nivel Ejecutivo: en él se toman decisiones de tipo técnico, relativas al cumplimiento de los planes y programas diseñados para alcanzar los fines generales.
- E. Nivel Operativo: Actividades Manuales o tareas de simple ejecución.

Jefe inmediato: Corresponde dentro del organigrama, el cargo del jefe inmediato de quien es subordinado.

Naturaleza del cargo: se refiere a si el cargo es estatutario, es decir señalado en los estatutos de la asociación, sino será denominado Ordinario.

Número de cargos: corresponde al número de cargos por nombre y nivel asignados en cada dependencia.

Resumen del cargo: Hace referencia a la razón de ser del cargo dentro de la organización.

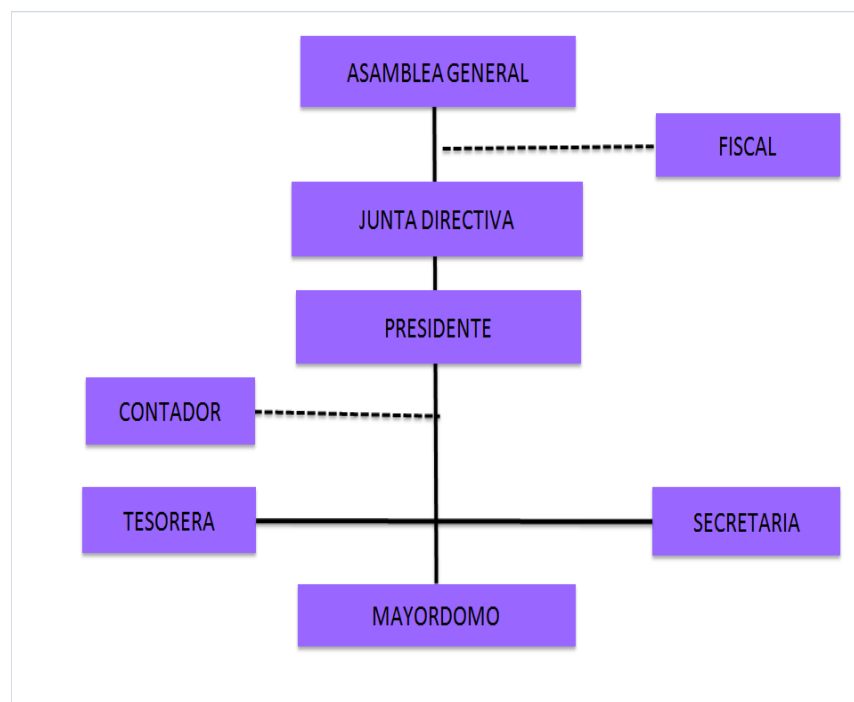
Funciones: son las principales actividades y tareas que le corresponde ejecutar a quien ocupe el cargo.

Educación: Corresponde al nivel de escolaridad y la especificidad requerida para desempeñar el cargo.

Experiencia Laboral: Se refiere al tiempo laborado requerido con el fin de demostrar experticia general y/o específica requerida para el buen desempeño.

Competencias: son aquellas condiciones que debe poseer un individuo para el desempeño eficaz y eficiente en un determinado contexto laboral, además de los conocimientos básicos y la experiencia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y REQUISITOS

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Presidenta	
Nivel Funcional: Directivo*	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1
*La presidenta de la asociación es a su vez la gerente por lo tanto su nivel funcional es Directivo y Ejecutivo.	

II. RESUMEN DEL CARGO
Planear, organizar, dirigir, y controlar las actividades de la Asociación para garantizar el cumplimiento de la voluntad de la asamblea general y normal funcionamiento de la misma, actuar en representación de la asociación en todos los eventos y actos que lo requiera.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva suscribiendo las respectivas actas. 2. Convocar a Reuniones Ordinarias y Extraordinarias. 3. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva. 4. Presentar a la Asamblea General de socias, informes sobre la marcha de la asociación. 5. Hacer cumplir los estatutos y el reglamento interno de la Asociación. 6. Ejercer la representación legal de la empresa. 7. Apoyar las actividades de la Empresa. 8. Presentar y ejecutar planes y programas de desarrollo para el objetivo de cumplimiento de las aspiraciones de la Asociación 9. Celebrar actos y convenios en representación de la Asociación. 10. Ordenar y autoriza los gastos y pagos de la Asociación. 11. Revisa la información contable de la empresa 12. Administrar y autorizar préstamos.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Control directivo, toma de decisiones, liderazgo de personas, planeación y organización, comunicación efectiva oral y escrita. Capacidad para influir y cambiar la conducta de otros, Capacidad para el manejo de grupos y distribución de responsabilidades.

Laborales	Conocimiento del cargo, tolerancia al estrés, trabajo en equipo, puntualidad y asistencia. Tomar decisiones sensatas, oportunas y Efectivas. Persistir a pesar de los obstáculos e Impedimentos. Iniciativa, predisposición para emprender acciones mejorar resultados o crear oportunidades
Humanas	Sensibilidad interpersonal, capacidad para escuchar adecuadamente y para comprender y responder a pensamientos, Sentimientos o intereses de los demás. Autocontrol, capacidad de mantener el control de uno mismo en situaciones estresantes o que provocan fuertes Emociones.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Secretaria	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Presidenta	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Desempeña labores para auxiliar tanto a la presidenta como a la Gerente General en sus labores, es, además la encargada de la documentación de la empresa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a sus superiores en reuniones. 2. Llevar libro de actas de las reuniones tanto de la Junta Directiva como de 3. La Asamblea de Socias. 4. Colaborar en la organización de eventos como talleres, seminarios, entre otros. 5. Llevar libro de Socias donde conste el nombre, identificación y aportes de las socias. 6. conservar los documentos y correspondencia de la asociación, encargándose de que haya orden. 7. Redactar y entregar la correspondencia emitida por la asociación hacia un tercero. 8. Citar a reuniones, indicando hora, día, sitio y verificación del quórum, con tres días de anticipación.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria.	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Capacidad para analizar, organizar y Presentar información.
Laborales	Analizar situaciones y documentos administrativos. Comprender las órdenes, problemas, solicitudes y otros asuntos que le sean planteados. Mantener excelentes relaciones personales. Expresarse verbalmente y por escrito en forma clara y precisa. Redactar documentos además de Dar y seguir instrucciones orales y escritas.
Humanas	Establecer relaciones basadas en el respeto y tener Habilidad para buscar los recursos o medios necesarios con el fin poder desarrollar las actividades encomendadas.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Tesorera	
Nivel Funcional: Ejecutivo.	
Jefe inmediato: Asamblea General	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Planea, controla y optimiza los recursos económicos, de manera tal que logra cubrir las necesidades de la Asociación.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el seguimiento de los pagos a proveedores. 2. Revisar y controlar las cajas menores y caja general. 3. Realizar la remuneración económica de los Trabajadores asociados. 4. Llevar el libro auxiliar de caja al día y sin enmendaduras. 5. Preparar y entregar los informes relacionados con el cargo que soliciten la Gerente, la Junta Directiva y la Revisora Fiscal. 6. Mantener actualizados las bases de datos y distintos sistemas de información. 7. Recaudar todos los recursos que reciba la asociación de asociados y de terceros. 8. Desembolsar los pagos por todo concepto. 9. Asistir a las reuniones y/o citaciones que le hagan la Junta Directiva, y el

Gerente.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, minimizar riesgos.
Laborales	Manejo de programas de cómputo para Contabilidad. Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos.
Humanas	Establecer relaciones laborales basadas en el respeto y en la honestidad.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Mayordomo	
Nivel Funcional: Operativo	
Jefe inmediato: Administradora	
Naturaleza del cargo: Ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO	
Cuidar y vigilar tanto de las instalaciones físicas de la finca como de los semovientes, realizar el ordeño de las vacas, cumpliendo con las Buenas prácticas de Ordeño y llevarla al centro de acopio.	

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none">1. Mantener las instalaciones de la finca limpias y ordenadas.2. Vigilar el inmobiliario de la finca.3. Colaborar en la realización de cercos y demás trabajos requeridos en la finca.4. Reportar el estado de salud de los semovientes a la administradora.5. Asistir al veterinario o técnicos cuando revise los semovientes.6. Ordeñar las vacas según las buenas prácticas de ordeño.7. Llevar la leche al centro de acopio.	

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No aplica.
COMPETENCIAS	

Administrativas	Rápida resolución ante pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad.
Laborales	Inquietud y la curiosidad constante por saber más sobre cosas, habilidad para trabajar duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores/as muy diversos.
Humanas	Establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contratos con distintas personas, Demostrar sensibilidad por las necesidades de los animales.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Contador	
Nivel Funcional: Asesor	
Jefe inmediato: No aplica*	
Naturaleza del cargo: ordinario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO	
Responsable de obtener las consolidaciones y los estados financieros requeridos por la Asociación.	
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener organizada la contabilidad de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, la legislación vigente y las demás normas técnicas que regulen la materia. 2. Registrar y supervisar las operaciones de la Asociación y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes. 3. Analizar y comparar, mediante conciliación bancaria para cada cuenta, los cuadros de auxiliares con los extractos de bancos y corporaciones financieras. 4. Elaborar oportunamente los reportes de rendición de cuentas. 5. Preparar mensualmente los estados financieros para aprobación del Gerente, Revisor Fiscal, así mismos elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General. 6. Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo. 7. Causar mensualmente y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros. 10. Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la empresa. 	

11. Controlar el consecutivo y codificación de los comprobantes contables y sus soportes.
12. Revisar la nómina mensual, semestral, de primas de servicios y anual de compensaciones de trabajadores asociados.
13. Imprimir los libros oficiales (mayor, balances, diario, e inventarios) y los libros auxiliares.
14. Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.
15. Asegurar que se efectúe las copias de seguridad diarias, mensuales y anuales, que se estimen necesarias y suficientes y asegurar su adecuada custodia.
16. Elaborar en forma anual los correspondientes certificados de Ingresos y Retenciones, para cada uno de los trabajadores asociados.
17. Las demás que le asigne el Gerente.

* El contador es un servicio ofrecido por el convenio Fundación Alpina-OXFAM

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Título de Profesional con tarjeta profesional como Contador Público.	Tres (3) años de experiencia
COMPETENCIAS	
Administrativas	Razonamiento lógico. Habilidad numérica y lógica. Análisis y síntesis.
Laborales	Capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y aportar soluciones y anticipar hechos. Capacidad para cumplir con los objetivos propuestos, utilizando los principios y normas vigentes. Capacidad para el trabajo bajo presión de tiempo. Capacidad para manejar grandes volúmenes de datos. Uso del razonamiento lógico y matemático en la solución de problemas.
Humanas	Manejo de excelentes relaciones públicas además de comunicarse efectivamente.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal	
Nivel Funcional:	
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General de Asociadas y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cerciorarse de que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva. 2. Asistir a las sesiones de junta directiva con voz pero sin voto. 3. Asistir a las asambleas generales para informar de sus gestiones o actividades. 4. Supervisar ilimitadamente y en cualquier tiempo, las operaciones de la organización comunal, tiene acceso libre a libros, documentos y existencias en caja. 5. Recibir e investigar las quejas formuladas por cualquier asociado (a) e informar a la asamblea general sobre ellas. 6. Colaborar con el presidente, secretario y tesorero en el desempeño de sus funciones. 7. Reunirse cuando sea necesario cuando haya más de un fiscal, para tratar asuntos de su competencia. 8. Demás funciones establecidas en los estatutos.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:
Básica Primaria	No Aplica
COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del cargo: Fiscal Suplente	
Nivel Funcional: Asistencial	
Jefe inmediato: Asamblea de Socios	
Naturaleza del cargo: Estatutario	Número de cargos: 1

II. RESUMEN DEL CARGO
Velar en todo momento y lugar por los intereses de la Asamblea General de Asociadas y reportar las irregularidades imparcialmente.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES
3. Las mismas funciones del Fiscal cuando este se ausente.

IV. PERFIL REQUERIDO	
Educación:	Experiencia Laboral:

COMPETENCIAS	
Administrativas	Habilidad para el orden y la Calidad, iniciativa; búsqueda de información, apoya a la organización en situaciones difíciles.
Laborales	Proporciona información veraz, Objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades Demuestra imparcialidad en sus Decisiones.
Humanas	Facilidad de expresión verbal y escrita, Excelente manejo de relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

Anexo F: ACTIVIDADES ADICIONALES

- ✓ Apoyo en la realización de inventario del Granero de ASMEMPAT.
- ✓ Apoyo en la realización del Bankomunal en Rosas.
- ✓ Apoyo en el cálculo de producción de productos lácteos elaborados por la Asociación de Mujeres Líderes Roseñas.
- ✓ Staff de apoyo en los 11 talleres realizados con la Alianza a cargo de la señora Beatriz Agüera de Pablo Blanco.
- ✓ Apoyo en la logística para la socialización del Fondo Rotatorio de ASOINPA, dirigido por el señor Carlos Eduardo López.
- ✓ Apoyo al diagnóstico organizacional y construcción del direccionamiento estratégico de ASCEMOL.
- ✓ Elaboración de actas de la Alianza y de las Asociaciones ASOINPA y COOPROLER.
- ✓ Entrevista de Don Ignacio Avirama en el periódico Diario del Cauca, publicada en la sección económica el día 10 de Octubre 2013.

Anexo G: Se presenta en el cd anexo al documento.

BIBLIOGRAFÍA

Organización y áreas funcionales de la empresa. Visitado el 23 de octubre 2013.
Disponible en
[<http://ocw.upc.edu/sites/default/files/materials/15011946/40676-2785.pdf>]

Organigramas. Visitado el 22 de octubre 2013. Disponible en
[<http://educativopracticas.files.wordpress.com/2009/01/organigramas.pdf>]

MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA ECONOMICA ÁREA DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO. Universidad Tecnológica Nacional – FRBA. Argentina. Disponible en
[<http://www.maq.go.cr/circulares/upe-manual-organigramas.pdf>]

La organización en la empresa. McGraw-Hill. Visitado el 23 de octubre 2013.
Disponible en
[<http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448146859.pdf>]

Paso a paso para la elaboración de Manuales de procedimientos. Visitado el 19 de octubre 2013. Disponible en
[http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia_para_manual_de_procedimientos.pdf]

CIBERGRAFIA

http://www.youtube.com/watch?v=3E97TdU_IQ4 Negocios inclusivos

<http://www.youtube.com/watch?v=yJeyFF-5eO4> Elaboración de quesos Pitayo

<file:///C:/Users/usuario/Desktop/B/EI%20ciclo%20de%20vida%20de%20las%20empresas%20%20%20IDaccion%20Blog.htm> El ciclo de vida de las empresas