
Diseñar el manual de funciones de la empresa COOTRANSGUAVIARE con el propósito de
optimizar las actividades asignadas a cada funcionario

Yenni Paola Amaya Ruiz
Diana Mayerly Gutiérrez Sánchez
Luisa Mariana Morales Robayo
Sandy Johana Vanegas Correa

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad Ciencias Administrativas Económicas
Programa Administración Pública
Modalidad a Distancia y Virtual
Gestión del Talento Humano
Villavicencio
2017

Diseñar el manual de funciones de la empresa COOTRANSGUAVIARE con el propósito de
optimizar las actividades asignadas a cada funcionario

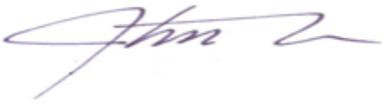
Yenni Paola Amaya Ruiz
Diana Mayerly Gutiérrez Sánchez
Luisa Mariana Morales Robayo
Sandy Johana Vanegas Correa

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Profesional en
Administración Pública

Asesor
Jaime Arce Nader
Administrador de empresa
Magister en gestión de las organizaciones

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad Ciencias Administrativas Económicas
Programa Administración Pública
Modalidad a Distancia y Virtual
Gestión del Talento Humano
Villavicencio
2017

Nota de Aceptación



Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Villavicencio, Meta, 23 de marzo de 2017

Presentación propuesta de investigación

INTERROGANTE A ESTUDIAR:	¿El manual de funciones en la empresa COOTRANSGUAVIARE, es una herramienta para mejorar la eficiencia y eficacia de los trabajadores?
EVENTO OBJETO DE ESTUDIO:	Implementación del manual de funciones para los trabajadores de la empresa COOTRANSGUAVIARE
SUJETO:	Trabajadores de la empresa COOTRANSGUAVIARE
LUGAR:	San José del Guaviare - Guaviare
TEMPORALIDAD:	2 meses
PALABRAS CLAVE	Recursos humanos, funciones, manual, eficiencia, eficacia, competencias laborales.

Agradecimientos

Dedicamos el presente trabajo, primeramente a Dios que con su infinita misericordia y bondad que nos docta de sabiduría para lograr nuestros objetivos, a nuestras familias por su incondicional apoyo durante este proyecto y a lo largo de nuestra carrera, a la empresa cooperativa de transporte “COOTRANSGUAVIARE LTDA” que puso a su disposición elementos de trabajo, recibió con responsabilidad nuestras sugerencias y nos permitió poner en práctica nuestros conocimientos.

Tabla de Contenido

Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción.....	10
Justificación	11
1. Objetivos.....	12
2. Marco Referencial.....	13
3. Marco Teórico.....	16
4. Metodología.....	22
5. Recursos.....	23
6. Cronograma	24
7. Resultados.....	25
Referencias Bibliograficas	53
Anexos	54

Lista de imágenes

	Página
Ilustración 1. Gerencia	54
Ilustración 1. Secretaría administrativa	54
Ilustración 2. Área de contabilidad	55

Resumen

Para el desarrollo de este trabajo se inició en la investigación de las necesidades más visibles de la empresa de transporte COOTRANSGUAVIARE, el cual se evidencio mediante encuestas y entrevistas que no contaba con un manual de funciones que especificara las actividades de cada funcionario, de acuerdo a esta necesidad, se presentó la propuesta ante el gerente de diseñar el manual de funciones, con el fin de brindar y facilitar los procesos administrados.

Palabras clave: necesidad, investigación, propuesta, diseñar.

Abstract

For the development of this work began in the investigation of the most visible needs of the transport company COOTRANSGUAVIARE, which was evidenced through surveys and interviews that did not have a manual of functions that specified the activities of each official, according to This need, the proposal was presented to the manager to design the function manual, in order to provide and facilitate managed processes.

Keywords: need, research, proposal, design.

Introducción

El proyecto propuesto como trabajo del diplomado apunta a la elaboración del manual de funciones para la empresa COOTRANSGUAVIARE, dado que este facilitará las estrategias en procura de mejorar las competencias laborales e los trabajadores, así como la posibilidad de renombrar las responsabilidades individuales y por dependencias.

La gestión de recursos humanos, depende de las necesidades de cada empresa, sin embargo, se ha convertido en una necesidad pues de esta depende la organización del ambiente laboral, la asignación de funciones entre otras funciones, que permite alcanzar los objetivos propuestos relacionados de manera directa o indirecta con el trabajo asignado.

Los mercados actuales, por la competencia que conllevan, buscan que las empresas estén debidamente conformadas y organizadas en cuanto al personal, es la razón que prima y motiva para direccionar las funciones para lograr productividad y eficiencia.

Sin embargo y pese a estar debidamente conformada la empresa COOTRANSGUAVIARE, no cuenta con la estructura organizacional que permita visualizar las competencias laborales con las respectivas asignaciones en cuanto a funciones, en ocasiones las empresas omiten este importante recurso para su evaluación y autoevaluación.

Ante la situación planteada surge la necesidad de proporcionar a la empresa COOTRANSGUAVIARE un manual de funciones actualizado a las políticas de recursos humanos, que facilite reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias requeridas de cada trabajador.

Justificación

Después de haber realizado la encuesta N° 1, donde se denota claramente la falta de conocimiento de los trabajadores de la empresa COOTRANSGUAVIARE referente al tema de las funciones que deben desarrollar, se ve necesario trabajar para implementar un manual de funciones que optimice las competencias individuales y particulares, así mismo, organizar los oficios para que no haya que asumir aquellos para los cuales no fueron contratados.

El proyecto nos permite revisar las dependencias de la empresa y aplicar nuevas técnicas funcionales para la organización del personal, las descripciones de los cargos y los perfiles para cada dependencia, así como la contratación y selección del personal, con descripciones detalladas, experiencias, funciones y niveles académicos.

Las empresas deben contar con un manual de funciones, ya que este contribuye en la estructura organizacional, y las garantías de ley que beneficien a las empresas y a los trabajadores; estos documentos son importantes no solo porque los exija la ley, sino porque minimiza los conflictos entre las diferentes áreas, marca las responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden (RAMOS, 2010).

En la misma línea de lo dicho anteriormente, para la implementación de los manuales de funciones, es conveniente contar con líderes y equipos de recursos humanos que lidere los procesos, ya sean internos o externos a la empresa, que implementen planes estratégicos que redunde en las asignaciones laborales, también cabe aclarar que estos manuales deben ser modificados, pues los cambios de globalización de las empresas actuales exigen ser renovados, apartes de palabras de Franklin Ríos Ramos, experto acreditado en el tema por las International Coach Federation, USA.

1. Objetivos

1.1. Objetivo General

Diseñar el manual de funciones para los trabajadores de la empresa COOTRANSGUAVIARE, con el propósito de optimizar las funciones asignadas a cada funcionario.

1.2. Objetivos Específicos

- ✚ Realizar un diagnóstico para determinar la necesidad del diseño de un manual de funciones
- ✚ realizar un inventario de cargos en la empresa.
- ✚ Asociar las funciones de los cargos a competencias generales y específicas de cada cargo.
- ✚ Diseñar el manual de funciones.

2. Marco referencial

2.1.1. Antecedentes o Estado del Arte

COOTRANSGUAVIARE, es una persona jurídica, sin ánimo de lucro, con fines sociales, de carácter especializada, legalmente constituida, y vigilada bajo todos los fines del cooperativismo. Teniendo a su vez unos fines determinados que serán referenciados a continuación, y verificados en los estatutos de la empresa.

2.1.2. Sección de consumo industrial

2.1.2.1. Fines.

- a. Suministrar a los asociados, llantas, repuestos, vehículo, etc. Buscando para el efecto precios que los beneficien
- b. almacenes, estaciones de servicios talleres de mantenimiento, etc. para los vehículos de propiedad de la cooperativa o de los Asociados
- c. Establecer la provisión y venta de artículos que no sean de consumo industrial y que beneficien a los asociados y familiares previa autorización de la entidad que regule el sector cooperativo. El consejo de administración reglamentará la forma como debe prestarse ese servicio de manera que no haya sector ni privilegios. Los beneficios que se obtengan en esta sección se repartirán en proporción al consumo de cada Asociado haga durante el ejercicio.

2.1.3. Servicio a los asociados y conductores

2.1.3.1. Fines.

- a. Servicio de Asociados y Conductores
- b. Prestar el servicio de apoyo económico a corto y mediano plazo con el fin de arreglo de vehículos, carrocería, renovación de equipos. el consejo de administración reglamentara la forma como las cuotas de asociados y conductores asalariados ingresaran a esta sección con el exclusivo fin de reposición del parque automotor de la cooperativa o sus

asociados, las utilidades que se obtengan se destinaran a la atención social de los mismo de acuerdo a la reglamentación que para tal fin expida el consejo de administración.

2.1.4. Fondo de solidaridad

2.1.4.1. Fines.

- a. Presenta a los Asociados servicio de asistencia social, medica, farmacéutica, quirúrgicas y hospitalarias.
- b. Establecer un fondo que permita la protección de auxilios por vejes e invalides en caso de accidente de trabajo.
- c. Organizar servicios de seguros colectivo o personal para los Asociados
- d. El Consejo de Administración reglamentara la forma como debe funcionar esta sección y demás destinara la parte de capital con que deba funcionar cada una de las secciones de la Cooperativa y su funcionamiento se establecerá en la medida que las condiciones económicas lo permitan

2.1.5. Sección de transporte

2.1.5.1. Fines.

- a. Explota en forma organizada y responsable el Transporte Automotor Terrestre, siendo esta su especialización.
- b. Fomentar la solidaridad y el compañerismo entre los Transportadores, y en especial entre los Asociados de la Cooperativa.
- c. Fomentar en forma proporcional a sus medios económicas la educación cooperativa de sus Asociados y su Cultura General
- d. Explotar la industria del TRANSPORTE TERRESTRE en vehículos especializados del servicio público. Igualmente y previo concepto de Consejo de Administración, explotar el Transporte Terrestre en cualquier otra clase de vehículos Automotores siempre de acuerdo con las normas y reglamentos del Gobierno

- e. Establecer las tarifas ordinarias, los itinerarios y rutas, sometiéndolos a aprobación del Gobierno
- f. Establecer los servicios extraordinarios o de emergencias a que se requieren para el buen desempeño de la empresa, bien sea en lo relativo a pasajeros, carga o encomienda.
- g. Auxiliar a los vehículos de propiedad de los Asociados que sufran accidentes especialmente cuando estén cumpliendo con las ruta o itinerarios asignados por la empresa Cooperativa.
- h. Establecer y reglamentar las agencias y sucursales que sean necesarias en las ciudades y sitios donde frecuentemente residen o entreguen pasajeros o carga por vehículo afiliado a la cooperativa
- i. Formalizar convenios y entendimientos o contratos con otra empresas transportadores que beneficien o ayuden al objeto social de la cooperativa, en lo relativo a pasajeros, carga, correo, encomiendas, valores, presa etc.
- j. Deducir del producto bruto de los transportadores por cada viaje o planillas un veinte por ciento mínimos, que constituye el ingreso básico para el sostenimiento administrativo de la Cooperativa.

El Consejo de Administración queda autorizado para establecer y fijar el monto de un fondo de garantía individual para cada uno de los Asociados que será proporcional a la clase de vehículos que posea al servicio de la cooperativa. En forma obligatoria este fondo de garantía se establecerá cuando la Cooperativa organice su departamento de carga y estará destinado precisamente para responder por la carga consignada o transportada por la sociedad (Colombia NIT 822002964-6, 2002).

3. Marco teórico

3.1. Estructura organizacional

Para Strategor (1995), la estructura es un conjunto de funciones y las relaciones que determinan dichas funciones, que se debe cumplir en cada unidad, otros teóricos del tema como Hall (1996), la conciben como “el arreglo estructural de las partes de una organización”.

Toda estructura es viable y pertinente, según el grado de estructuración, que debe aparecer en el diagrama, que deben ser ejecutadas y a su vez asignar responsabilidades. Contrario a la organización formal, sería aquella que surge de forma improvisada, donde cada persona ejecuta las acciones que haya que realizar, sin un fundamento organizacional, que por supuesto esta preestablecidas por las relaciones humanas.

Según ROBBINS, Stephen P., define una estructura organizacional como la manera en que las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente. Los gerentes tienen que considerar seis elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de su organización: especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización (Robbins, 2013).

3.1.1. División del trabajo

Dividir el trabajo es fraccionar una tarea, que puede entre otras verse como difícil, de manera que se limiten las responsabilidades por departamentos, sobre todo aquellas tareas que correspondan a una misma dependencia.

La cultura organizacional, debe ser compartida entre los miembros de una organización, para lo cual Robbins propone seis principios (Robbins, 2013):

- Innovación y toma de riesgos. Es aquella en la que los trabajadores toman riesgos para innovar.

- ✚ Atención al detalle. Se espera que los trabajadores muestren precisión, análisis y atención por detalles.
- ✚ Orientación por resultados. La gerencia se centra en los resultados o eventos y no en los procesos para lograrlos.
- ✚ Orientación a la gente. Las gerencias toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal de la organización.
- ✚ Orientación a los equipos. Se tiene en cuenta la organización por equipos técnicos y no por individuos o trabajadores.
- ✚ Dinamismo. Se tiene en cuenta el dinamismo de los empleados.
- ✚ Estabilidad. La empresa hace énfasis en mantener los status quo y no el crecimiento.

3.1.2. Gestión de recursos humanos por competencias

3.1.2.1. Competencia.

Según Spencer y Spencer las competencias son características que surgen de los trabajadores y están relacionadas con su desempeño de un trabajo u oficio asignado. Todas las personas tienen un conjunto de atributos y conocimientos, adquiridos o innatos, que definen sus competencias para una cierta actividad. Sin embargo descubrir las competencias no requiere estudiar exhaustivamente el perfil físico, psicológico o emocional de cada persona. Solamente interesan aquellas características que hagan eficaces a las personas dentro de la empresa (Spencer, 1993).

3.1.2.2. Selección basada en competencias.

La selección es el proceso por el cual se elige (Spencer, 1993), de un grupo de candidatos, aquellos que demuestren poseer las capacidades más ajustadas a los requerimientos del cargo, la organización, el jefe y el grupo.

Como lo expresan Spencer y Spencer, cuanto mejor es el ajuste entre los requerimientos del cargo y las competencias de la persona, más alto será el desempeño en el cargo y la satisfacción en el trabajo.

Los sistemas de selección basados en competencias están orientados al logro de dicho objetivo.

A lugar citando nuevamente Spencer y Spencer, a partir del perfil del puesto por competencias, en el proceso de selección se buscará detectar en los candidatos la presencia de las competencias críticas (actuales o potenciales) para el éxito del mismo en el puesto. Los sistemas de selección basados en competencias, por lo cual a los empleados se les debe tener en cuenta no un número exagerado de competencias, a lugar nos presenta las siguientes:

- ✚ Competencias que los solicitantes han desarrollado y demostrado ya en su vida laboral, teniendo en cuenta la experiencia laboral.
- ✚ Competencias que ya posee el trabajador, pero que pueden potenciarse para cumplir a largo plazo, que sean difíciles de desarrollar pero que mediante formación en la empresa o experiencia en el trabajo pueden alcanzar (ej. motivación por los logros).
- ✚ que se puedan evaluar de un modo fiable (formato de seguimiento).

3.1.2.3. Definición de cargo

Según Chruden y Sherman, se define un cargo como una unidad de la organización, cuyas responsabilidades y deberes se diferencian de los demás. Esos deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que los desempeña y son proporcionales a los objetivos enmarcados en la organización o empresa.

3.1.2.4. Planes de sucesión basados en competencias.

Planificar un secuencia con base en competencias, se centra en reclutar el personal idóneo para la ejecución de un cargo. Mientras mejor esté capacitada una persona se debe identificar los puestos que por sus requerimientos de competencias mejor se adecuen a las competencias, a partir de un puesto vacante, buscan identificar a la persona cuyas competencias se inserten mejor con el perfil de competencias del puesto a cubrir.

Los sistemas de planificación generan sistemas de capacitación y desarrollo, y de planificación de carrera basados en competencias. Una vez que las personas identifican la diferencia entre las competencias que poseen y las requeridas en los cargos claves, necesitarán de capacitación para disminuir dicha diferencia. Por esta razón vemos como el plan de sucesión depende en gran medida de la calidad de los otros sistemas de gestión de Recursos Humanos. De allí que el mejor sistema de plan de sucesión no podrá tener éxito a menos que los sistemas de selección, capacitación y desarrollo y evaluación de desempeño funcionen eficazmente (Rodríguez, 2015).

3.1.2.5. Descripción de cargos.

Los cambios a los que estamos expuestos en la actualidad, conlleva a adaptar la gestión de recursos humanos como función fundamental en el desempeño de los cargos como factor clave en el éxito de una empresa.

Desde épocas anteriores o primitivas, se clasificaba a los trabajadores por habilidades, de ahí que la formación contemporánea priorice la división del trabajo basado en competencias y habilidades para la asignación de un cargo.

Según (chiavenato, 1988), en su libro Administración de Recursos Humanos, resulta conveniente realizar reflexiones relacionadas con las figuras de puestos de trabajo. Comenta que los puestos de trabajo son considerados como posesión de personal, el trabajo en gran medida determina el rol que las personas deben asumir en las organizaciones.

El puesto de trabajo es el principal nexo entre los empleados y la empresa. Permitiendo que los trabajadores realicen sus aportes personales o profesionales, al tiempo que reciben incentivos o “recompensas” pertinentes. Las empresas son entendidas como un conjunto de personas que desempeñan una serie o conjunto de oficios, en consecuencia hay una relación persona – puesto; empresa – trabajador.

Es importante aclarar, que debe haber una justa medida entre los puestos de trabajo y los empleados, así mismo, como las funciones asignadas a cada empleado. Con frecuencia se incurre en que personas ocupan cargos similares con mismas funciones, en ocasiones hay menos trabajadores de los requeridos en las empresas (Fernández, 2005).

3.2. Manual de funciones

Los manuales de funciones son documentos formales que las empresas deben elaborar para organizar los puestos de trabajo, las funciones de los empleados, contienen esencialmente la estructura organizacional de una empresa.

Son de vital importancia y por ello debe ser muy cuidadosa su elaboración, a su vez que debe estar encargada su elaboración por personal idóneo y de todas las dependencias. Para ello es conveniente contar con líderes que generen empatía con los trabajadores y propendan por el cumplimiento del documento.

El manual de funciones debe ser un documento público, abeto a los empleados y empleadores, debe estar visible, aunque en ocasiones las empresas no den el valor necesario, en la medida en que se ponga en práctica puede mejorar y optimizar los cargos de las empresas, ya que este mejora la comunicación, genera mejor ambiente laboral y determina oficios específicos (RIOS, 2010).

3.3. ¿Cómo organizar una empresa?

Para organizar una empresa es fundamental tener en cuenta aspectos como: dividir el trabajo por especialización o competencias, integrar estas competencias a funciones determinadas, y alinear estos cargos con los propósitos de la empresa.

A nivel micro, se debe definir un organigrama y un manual de funciones de los puestos de trabajo, esto asegura que se realice las áreas para las cuales se contrata o asigna. También es importante tener en cuenta el perfil y las competencias para quienes aspiren a ocupar un puesto;

todo lo anterior dicho se debe condensar en un documento denominado manual organizacional o de funciones (RIOS Ramos, 2010).

3.4. Manual de Procesos

Los manuales de procesos son de importante ayuda para las empresas y están compuestos por el organigrama, fichas de cada puesto y función de cada dependencia.

Los manuales de procesos tienen la misma jerarquía de los organigramas, sin embargo no muchas empresas cuentan con el mismo. Estos manuales, como se dijo anteriormente, son piedras angulares en la sistematización u optimización de las funciones de las empresas.

Los planes estratégicos conllevan a (RIOS Ramos, 2010):

3.4.1. Determinar la dirección

Es importante que la visión de la empresa sea motivadora y retadora, debe estar plasmado en el manual estratégico. Estas visiones ayudan al trabajador a la organización.

3.4.2. Determinar la situación actual

Luego de saber a dónde se pretende llegar, se debe hacer un análisis de cómo está la empresa en ese momento, para determinar fortalezas y debilidades y así, fortalecer con herramientas la organización.

3.4.3. Formulario de estrategia

Se debe definir cómo llegar a las metas pactadas por la empresa, definiendo metas a corto, mediano y largo plazo.

4. Metodología

Para el proyecto a realizar en el tipo de investigación será de carácter descriptivo, mediante encuestas y observación se determinará el estado actual de la empresa COOTRANSGUAVIARE, en lo referente a las funciones de los trabajadores. De la misma manera como se pactará con los administradores o persona jurídica y de recursos humanos el diseño e implementación del manual de funciones.

Para lo reseñado en el párrafo anterior, conviene realizar una descripción detallada de las funciones de los trabajadores y así poder ofrecer un manual concertado y eficaz.

5. Recursos

5.1. Humanos

Asesores asignados por la Universidad, los investigadores, encuestadores, docentes de la universidad y la población a quien va dirigido el proyecto.

5.2. Materiales

Material fotocopiado, impresora, computador, cámara fotográfica y de vídeo.

5.3. Financieros

El costo estimado del proyecto es de QUINIENTOS MIL PESOS M/CTE (\$500.000) entre material de apoyo y viáticos para desplazamiento.

6. Cronograma

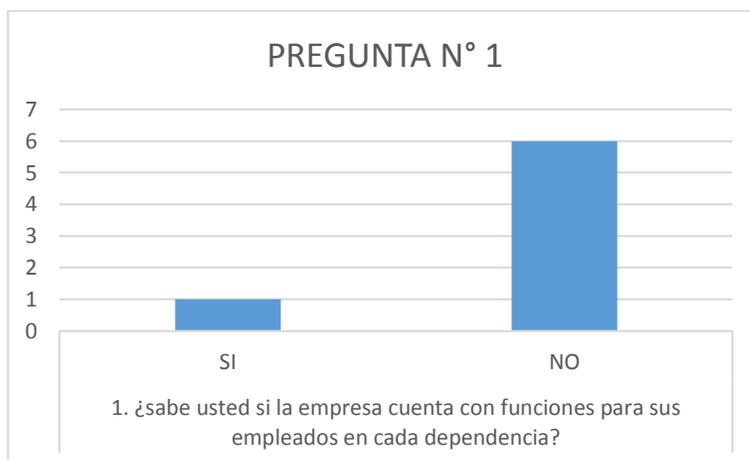
El cronograma propuesto está sujeto a la fecha de aprobación del proyecto, a las asesorías correspondientes para la ejecución.

ACTIVIDAD	ENERO				FEBRERO				MARZO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Aplicación de una encuesta para determinar las funciones en la empresa COOTRANSGUAVIARE.												
Análisis de la encuesta												
Elaboración del anteproyecto												
Primera revisión del anteproyecto												
Elaboración del manual de funciones y organigrama de la empresa COOTRANSGUAVIARE												
Socialización del manual de funciones y organigrama a los directivos y trabajadores de la empresa COOTRANSGUAVIARE.												

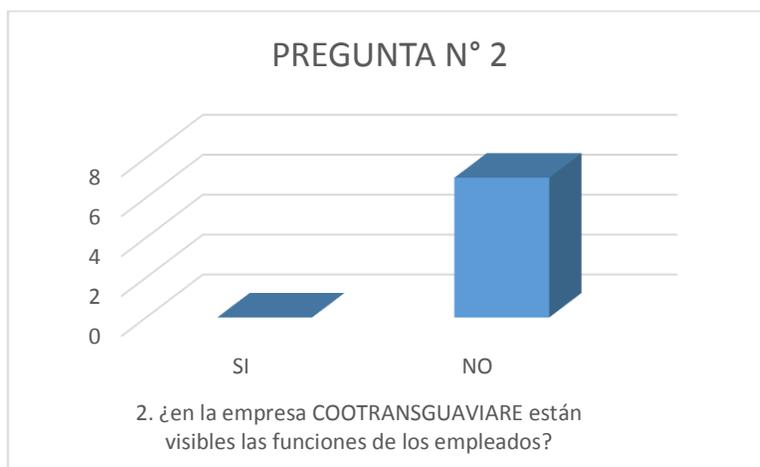
7. Resultados

7.1. Análisis de la encuesta 1

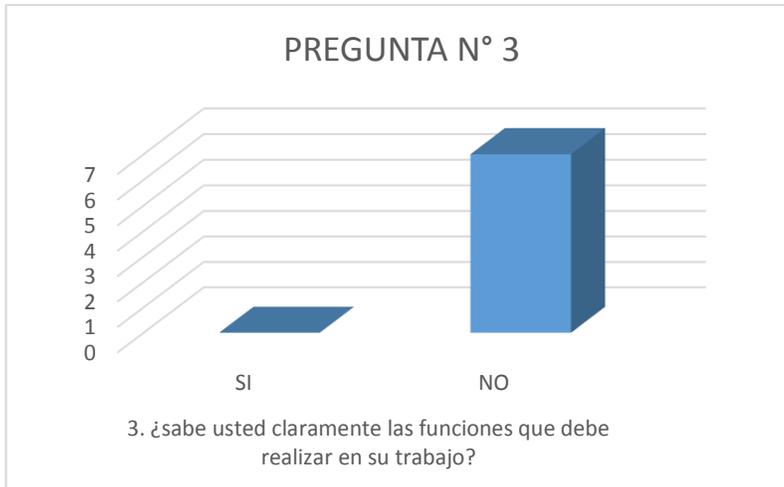
En la cual se tuvo en cuenta el diagnóstico sobre el cual se inició el proyecto del diseño del manual de funciones para la empresa COOTRANSGUAVIARE, a continuación las gráficas con sus respectivos análisis.



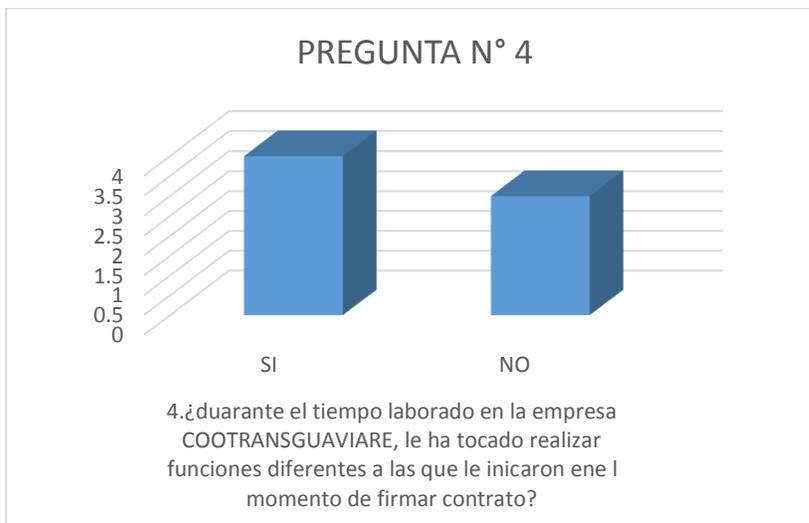
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de siete funcionarios encuestados, seis respondieron que NO y uno respondió que SI.



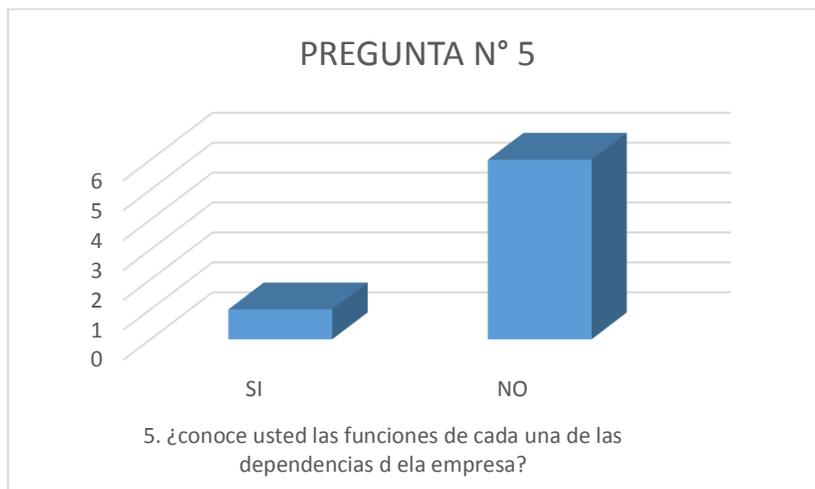
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los siete funcionarios encuestados todos respondieron que NO.



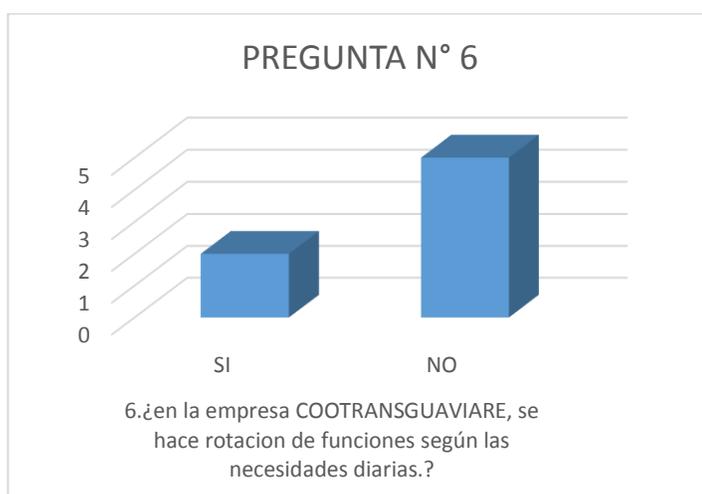
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los siete funcionarios encuestados todos respondieron que NO.



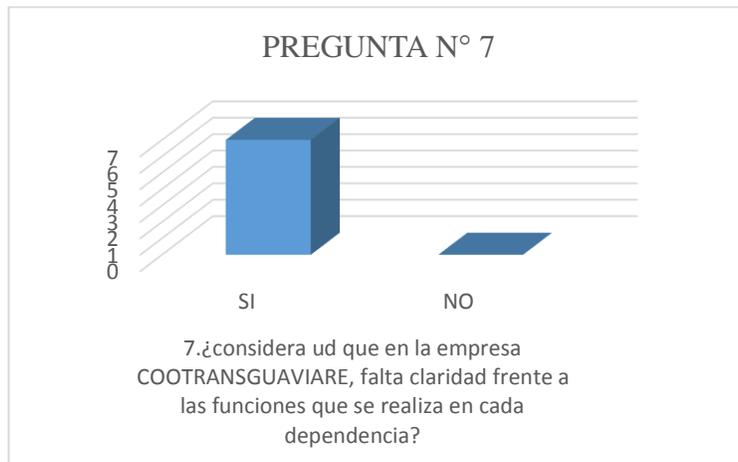
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los siete funcionarios encuestados todos respondieron que NO.



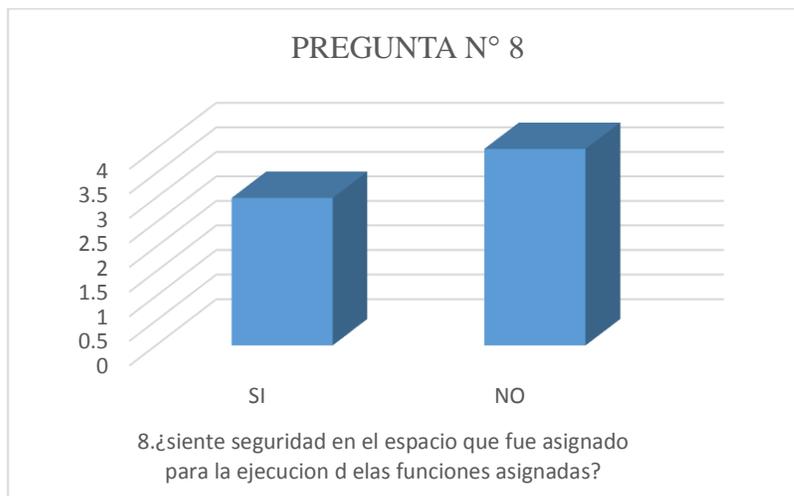
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los Siete funcionarios encuestados, seis respondieron que NO y uno respondió que SI.



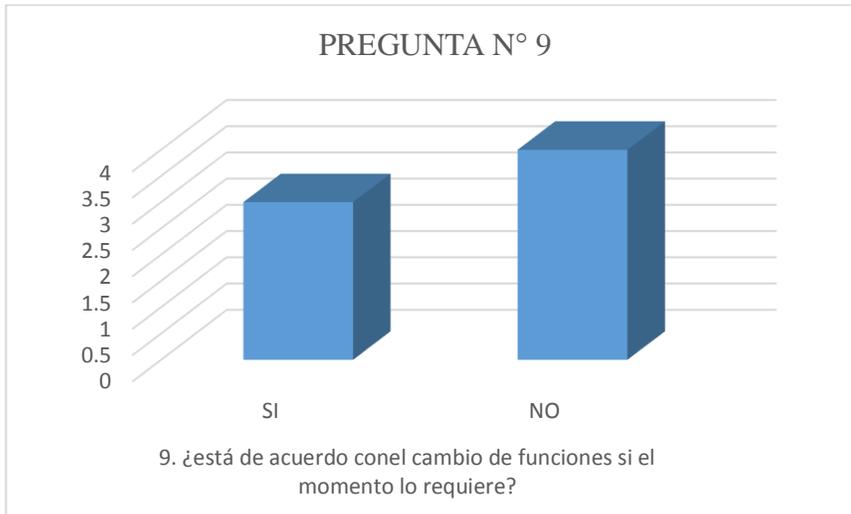
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los Siete funcionarios encuestados, cinco respondieron que NO y dos respondió que SI.



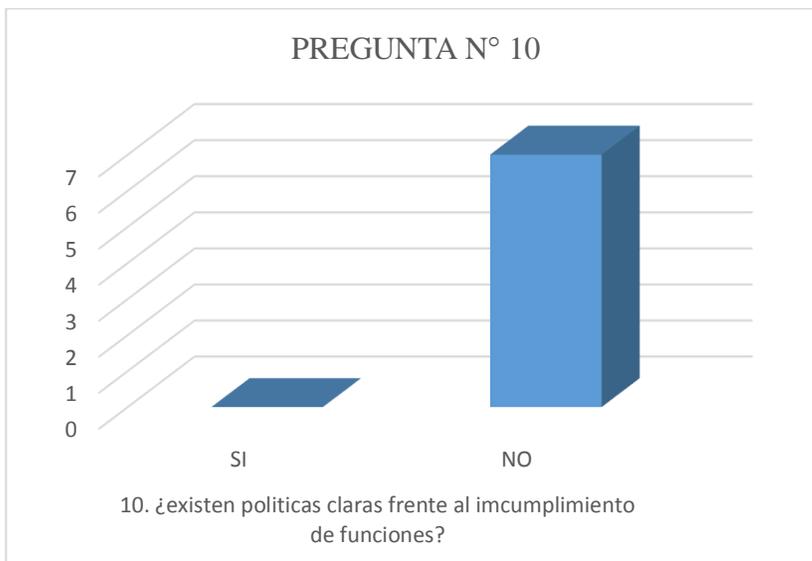
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los siete funcionarios encuestados todos respondieron que SI.



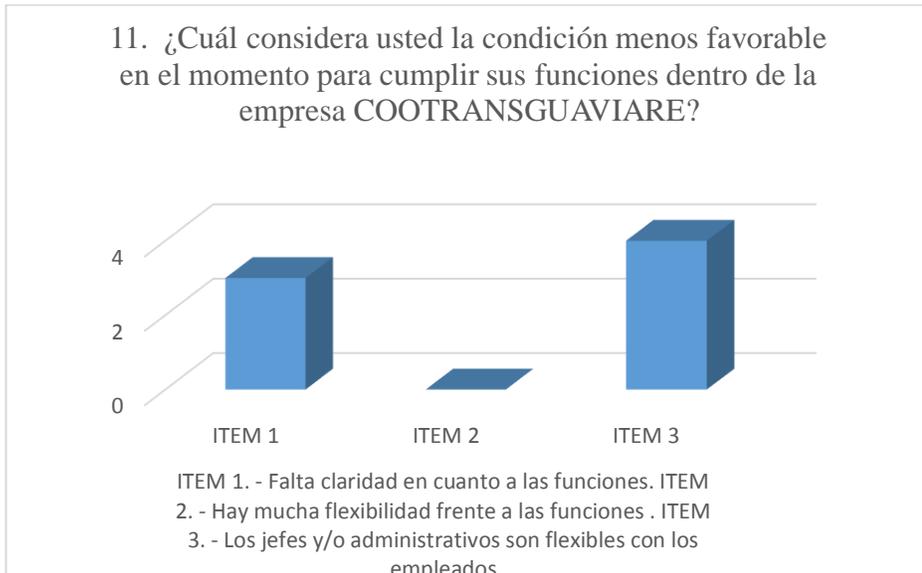
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los Siete funcionarios encuestados, cuatro respondieron que NO y tres respondió que SI.



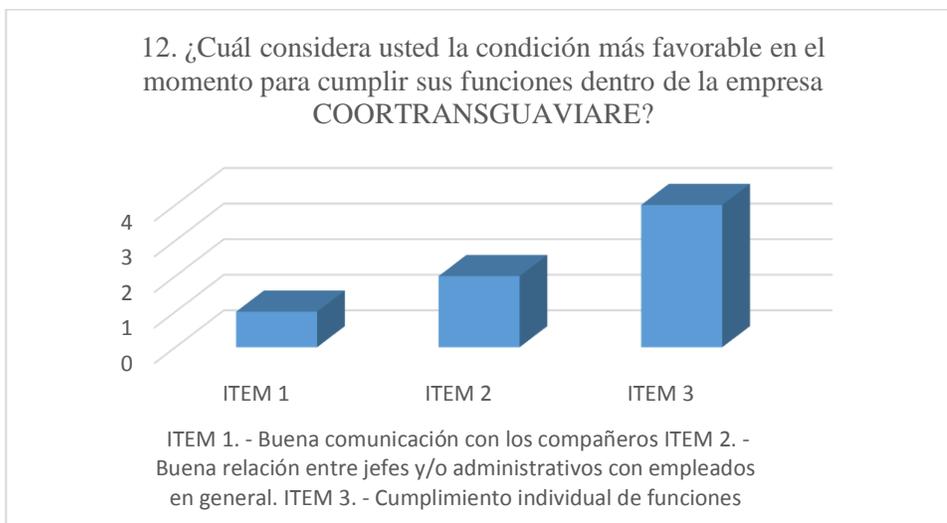
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los Siete funcionarios encuestados, cuatro respondieron que NO y tres respondió que SI.



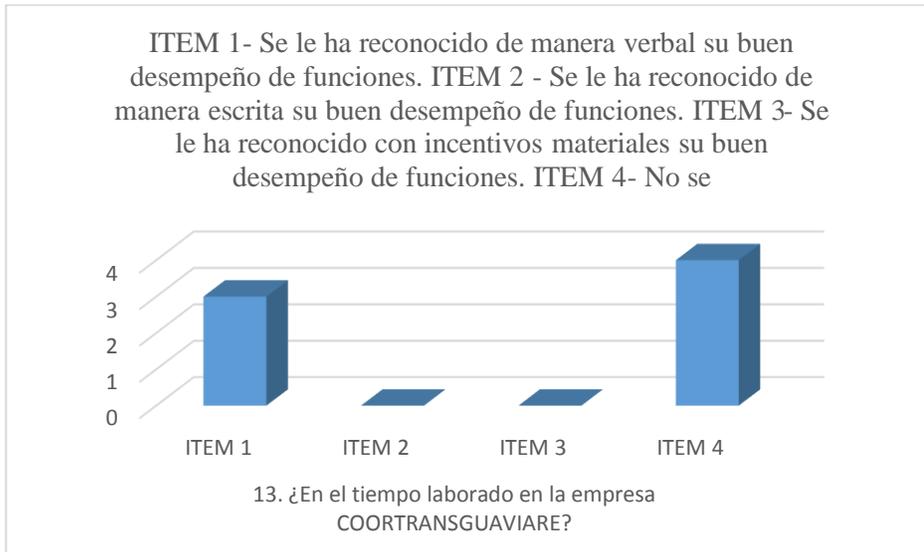
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que de los siete funcionarios encuestados todos respondieron que NO.



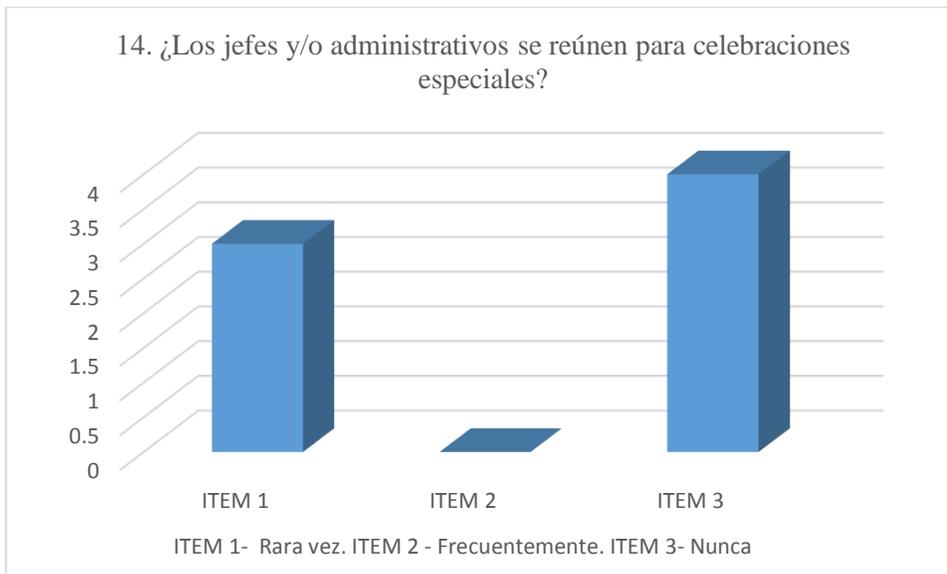
De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que tres funcionarios les faltan claridad en cuanto a las funciones asignadas y que cuatro de ellos manifiestan que los jefes o administrativos son flexibles con los empleados.



De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que cuatro funcionarios consideran que es más favorable el cumplimiento individual de sus funciones realizadas.



De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que cuatro funcionarios respondieron que no les reconocen el buen desempeño de sus funciones realizadas.



De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta realizada, podemos evidenciar que cuatro de siete funcionarios respondieron nunca se reúnen para celebraciones especiales.

7.2. Manual de funciones

 MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSGUAVIARE	
IDENTIFICACIÓN DEL GARGO	
OBJETIVO DEL GARGO:	Ejecutar, planear, coordinar y controlar las estrategias o actividades bajo los lineamientos jurídicos de una empresa privada y del sector del cooperativismo, con el fin de velar por el correcto funcionamiento de la empresa y generar los recursos necesarios para lograr el cumplimiento los objetivos. Dirigir las estrategias organizacionales para lograr lo planteado en la visión y misión de Cootransguaviare.
NOMBRE DEL CARGO:	GERENTE
DEPENDENCIA:	GERENCIA
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Tres (3) años desempeñando cargos directivos en empresas privadas o cooperativas.
FORMACIÓN:	Conocimientos en manejo de personal, cooperativismo, Manejo de herramientas informáticas, economía solidaria y transportes.
EDUCACIÓN:	Profesional en administración de empresas o carreras afines.
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	Concejo directivo de la cooperativa.
COMPETENCIAS GENERALES	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Sentido de Pertinencia. Orientación al logro Calidad de Trabajo Adaptabilidad al cambio Integridad Pensamiento Estratégico Relaciones interpersonales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de arraigo por representar la empresa actuando en busca del beneficio colectivo. 2. Determinación para fijar metas, alcanzando objetivos con una clara orientación a la obtención de resultados. 3. Habilidad para realizar las funciones con prontitud, calidad y seriedad. 4. Capacidad de adaptarse a los cambios, ya sean del entorno, de la propia organización, del cliente o de los requerimientos del trabajo, con el fin alcanzar objetivos cuando surgen dificultades. 5. Capacidad de actuar conforme a las normas éticas respetando la confidencialidad de información de la organización.

	<p>6. Capacidad de implementar estrategias de innovación para que la empresa este a la vanguardia del mercado.</p> <p>7. Habilidad para manejar relaciones sociales con las entidades del orden nacional y local.</p>
NÚMERO DE CARGOS:	01
SOLICITA REPORTE DE:	Informes financieros y contables
REPORTA A:	Concejo directivo de la cooperativa.
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir, participar y organizar la logística de las reuniones del concejo directivo y la asamblea general de la cooperativa. 2. Representar legal y judicialmente la Cooperativa. 3. Nombrar los empleados subalternos de la sociedad de acuerdo con la nómina fijada previamente por el Consejo de Administración 4. Suspender en sus funciones a los empleados de la Cooperativa por faltas graves comprobadas informando inmediatamente al consejo de administración 5. Organizar y dirigir la marcha comercial interna de la Cooperativa de acuerdos con las norma trazadas por el Consejo de Administración en sus reglamentaciones. 6. Elaborar y someter a la aprobación del Consejo de Administración el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos. 7. Intervenir en las diligencias Administración, admisión y retiro de los Asociados autenticados los registros, documentos y certificados de aportación que sean del caso. 8. Presentar los proyectos de contratos y operaciones comerciales a la aprobación del Consejo de Administración 9. Ordenar el pago de los gastos ordinario de la administración sociedad girar los cheques y firmar los demás documentos. 10. Supervisar diariamente el estado de caja y cuidar de que se mantengan en seguridad los bienes y valores de la Cooperativa. 11. Organizar y dirigir la contabilidad conforme a la ley de acuerdo a las normas impartidas por la entidad que regule el sector cooperativo y enviar a esta los informes contables y estadísticos exigidos. 12. Celebrar contratos y operaciones comerciales cuyo valor no exceda de 10 SMMLV, en caso de sobrepasarlos esta suma deberá estar el Gerente autorizado por el Consejo de Administración 13. Presentar el proyecto de distribución de excedentes correspondientes cada ejercicio remitiéndolo a la entidad que regule el sector cooperativo y después llevarlos a la Asamblea General. En igual forma presentar el acuerdo de gastos del consejo de administración y luego de probado a la entidad que regule el sector cooperativo. 14. Organizar la Cooperación de la Cooperativa en la celebración de fechas memorables al movimiento cooperativo mundial de acuerdo con la capacidad económica de la sociedad y con la que aconseje al respecto la entidad que regule el sector cooperativo. 15. Firmar conjuntamente con el tesorero todos los cheques que por cualquier concepto gire 	

la Cooperativa.

16. Participar en representación de la Cooperativa en los procesos de licitación y concursos que en materia de transporte público, sean convocados por entidades del nivel Nacional, Departamental o Municipal.
17. Aprobar la formulación de la estrategia corporativa, liderar los procesos de ejecución de los mismos.
18. Liderar y verificar el proceso de evaluación de diagnósticos estratégicos para identificar los proyectos a trabajar y ejecutar con miras a aprovechar las oportunidades del mercado en condición de óptima productividad.
19. Verificar el cumplimiento de los planes, proyectos y demás objetivos a todo nivel, considerando la participación en el mercado y el posicionamiento de la empresa, la óptima utilización de los recursos disponibles para la producción, la rentabilidad del negocio y el desarrollo de los trabajadores.
20. A través de gerencia, verificar el desempeño general de la empresa, adoptar las medidas que sean necesarias para orientar el desarrollo de las operaciones de acuerdo con las condiciones del mercado y los objetivos propuestos.
21. Continuamente debe estar en búsqueda de elementos, alianzas y asesorías con entidades públicas y privadas que le permitan la adquisición de recursos para satisfacer las expectativas clientes y las necesidades de la empresa.
22. Establece las políticas para la ejecución de los diferentes trabajos.
23. Realiza un seguimiento que garantice el cumplimiento de todos los objetivos.
24. Delegar límites de autorización, para las demás dependencias.
25. Comparación frente a las metas establecidas.
26. Verificar que todas las actividades del proceso estén encaminadas a cumplir con las metas establecidas.
27. Aprobar los proyectos de inversión tanto en la operación como las inversiones de capital y dirigir la ejecución de los mismos.
28. Control de costos y gastos sujetos al presupuesto.
29. Provisionar y proveer los recursos económicos necesarios para la ejecución de los procesos.
30. Representar legalmente la empresa ante las autoridades de control y vigilancia local, departamental y nacional de todo orden, igualmente representarla jurídicamente y extrajudicialmente.
31. Responsabilizarse de enviar oportunamente a la autoridad competente los informes que esta solicite.
32. Suministrar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del SG-SST.
33. Asignar y comunicar responsabilidades a los trabajadores en seguridad y salud en el trabajo dentro del marco de sus funciones.
34. Garantizar la consulta y participación de los trabajadores en la identificación de los peligros y control de los riesgos, así como la participación a través de Vigía de Seguridad y Salud en el trabajo.
35. Garantizar la supervisión de la seguridad y salud en el trabajo.
36. Evaluar por lo menos una vez al año la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
37. Implementar los correctivos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos.

38. Garantizar la disponibilidad de personal competente para liderar y controlar el desarrollo de la seguridad y salud en el trabajo.
39. Garantizar un programa de inducción y entrenamiento para los trabajadores que ingresen a la cooperativa, independientemente de su forma de contratación y vinculación.
40. Garantizar un programa de capacitación acorde con las necesidades específicas detectadas en la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos.
41. Garantizar información oportuna sobre la gestión de la seguridad y salud en el trabajo y canales de comunicación que permitan recolectar información manifestada por los trabajadores.
42. Dictar, cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos de la empresa.
43. Coordinar actividades que se ejecuten a favor de la empresa.
44. Participar en el proceso de contratación de personal y/o proveedores.
45. Brindar una adecuada atención a los clientes internos y externos, con el fin de mejorar la calidad del servicio de la empresa.
46. Aplicar las medidas necesarias para la prevención de accidentes y enfermedades laborales.
47. Promover reconocimientos, compensaciones, gratificaciones y/o estímulos al personal por su buen desempeño o por el contrario imponer sanciones y recurrir a despidos por reincidencias de malas conductas.
48. Asumir y ejecutar las funciones que por ley sean de su misión y cargo.

 MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSGUAVIARE		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
OBJETIVO DEL CARGO:	Controlar y analizar permanentemente el patrimonio de la empresa para que este adecuadamente protegido y así las operaciones se ejecuten con la máxima eficiencia posible ajustándose al objeto social de la empresa y a las normas estatutarias y demás reglamentación legal vigente.	
NOMBRE DEL CARGO:	REVISOR FISCAL	
DEPENDENCIA:	GERENCIA	
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Tres (03) años desempeñando cargos afines.	
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Conocimiento en contabilidad y finanzas, tributaria, economía solidaria, legislación laboral, legislación tributaria, legislación contable, recursos humanos, Legislación aplicable a empresas de transportes.	
FORMACIÓN:	Profesional en Contaduría Pública con Tarjeta Profesional,	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	GERENTE	
COMPETENCIAS GENERALES		
Planeación y organización Análisis y resolución Orientación al logro Comunicación Trabajo en equipo	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
	1. Determinación eficaz de establecer metas y prioridades estipulando plazos y recursos requeridos. 2. Capacidad para identificar problemas, reconocer información importante, diagnosticar causas y establecer soluciones. 3. Determinación para fijar metas, alcanzando objetivos con una clara orientación a la obtención de	

	<p>resultados.</p> <p>4. Expresar de manera clara y comprensiva ideas y opiniones hacia los demás.</p> <p>5. Participación activa en el alcance de una meta común.</p>
NÚMERO DE CARGOS:	1
SOLICITA REPORTE DE:	Cualquier acto inseguro o actividad donde se ponga en riesgo la integridad de las personas, instalaciones, recursos de la empresa, medio ambiente, y/o a la comunidad en general.
REPORTA A:	Gerencia.
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<p>1. Dar oportuna cuenta, por escrito, a la Gerencia, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la empresa y en el desarrollo de sus negocios.</p> <p>2. Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de la empresa, y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados.</p> <p>3. Velar porque se lleven regularmente la contabilidad de la empresa, y porque se conserven debidamente la correspondencia de la empresa y los comprobantes de las cuentas impartiendo las instrucciones necesarias para tales fines.</p> <p>4. Inspeccionar asiduamente los bienes de la empresa y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga en custodia a cualquier bien.</p> <p>5. Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores de la empresa.</p> <p>6. Autorizar con su firma cualquier balance que se haga, con su dictamen o informe correspondiente.</p> <p>7. Convocar a reuniones a la Gerencia cuando lo juzgue necesario.</p> <p>8. Cumplir las demás atribuciones que le señalen las leyes o los estatutos y las que, siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la Gerencia.</p>	

 MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSQUAVIARE	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO DEL CARGO:	Representar a la empresa, asesorar a la Gerencia en los diferentes procesos jurídicos y garantizar el cumplimiento de la legalidad en las operaciones de la empresa con el fin de salvaguardar su buen nombre.
NOMBRE DEL CARGO:	ASESOR JURIDICO
DEPENDENCIA:	GERENCIA
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Dos (02) años prestando asesorías a empresas dedicadas al transporte.
FORMACIÓN:	Conocimientos en leyes de transportes, economía solidaria, derecho administrativo, manejo de herramientas informáticas.
EDUCACION:	Profesional en derecho (Abogado).
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	GERENTE
COMPETENCIAS GENERALES	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Comunicación eficaz oral y escrita Pensamiento crítico Compromiso social Orientación al logro Trabajo en equipo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidad en redacción de documentos legales. 2. Capacidad de argumentar y justificar de manera lógica las opiniones y decisiones tomadas. 3. Capacidad de actuar con ética profesional, confidencialidad y responsabilidad de acuerdo a la normatividad vigente. 4. Determinación para fijar metas, alcanzando objetivos con una clara orientación a la obtención de resultados. 5. Participación activa en el alcance

	de una meta común.
NÚMERO DE CARGOS:	1
SOLICITA REPORTES DE:	
REPORTA A:	Gerente
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesorar a la Gerencia en temas jurídicos. 2. Asesora a la Gerencia en temas de contratación. 3. Representar a la Gerencia cuando así lo requiera. 4. Informar al Departamento HSEQ de la normatividad vigente y aplicables en el SGI 5. Informar al Departamento Contable y Financiero de la Normatividad legal vigente aplicable dentro del SGI. 	

	<h2>MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSGUAVIARE</h2>
IDENTIFICACIÓN DEL GARGO	
OBJETIVO DEL GARGO:	Es la responsable de organizar y dirigir el sistema de registro de datos de la empresa, de la clasificación y entrega de la correspondencia ya que tiene a su cargo la custodia del archivo.

NOMBRE DEL CARGO:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
DEPENDENCIA:	GERENCIA
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Dos (02) años desempeñando cargos similares.
FORMACIÓN:	Conocimientos en asistencia administrativa, Contabilidad y finanzas, manejo de herramientas informáticas, redacción de documentos, logística, gestión documental y cooperativismo.
EDUCACION:	Auxiliar de Contabilidad, Técnico o Tecnólogo en carrera afines
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	GERENTE O CONTADOR
COMPETENCIAS GENERALES	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Tenacidad Atención y servicio Comunicación Trabajo en equipo Planificación y organización	<ol style="list-style-type: none"> 1. capacidad de trabajo bajo presión y desarrollo de la agilidad y destreza en la resolución de problemas. 2. Habilidades de buena actitud hacia el cliente interno y externo utilizando un lenguaje claro y adecuado. 3. Expresar de manera clara y comprensiva ideas y opiniones hacia los demás. 4. Disposición de trabajo en equipo y Participación activa en el alcance de una meta común. 5. Determinación eficaz de establecer metas y prioridades estipulando plazos y recursos requeridos.
NÚMERO DE CARGOS:	1
SOLICITA REPORTES DE:	
REPORTA A:	GERENTE

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

1. Recibir, registrar, clasificar, pegar, distribuir, archivar y controlar en su área de trabajo, la documentación correspondiente, de acuerdo con el Sistema establecido.
2. Atender los clientes internos y externos de la empresa, así como el público en general que requiera información relativa a su área de trabajo, siempre que exista autorización para proporcionarla.
3. Atender y efectuar llamadas telefónicas de su área de trabajo.
4. Responder por la documentación que se encuentra a su cargo en el desempeño de sus funciones.
5. Realizar periódicamente las encuestas de satisfacción al cliente teniendo en cuenta el procedimiento de Servicio Posventa y tabular su indicador.
6. Revisar periódicamente el buzón de Sugerencias de la empresa
7. Recibir y tramitar a quien corresponda las Felicitaciones, sugerencias, peticiones, quejas o reclamos que lleguen por cualquier medio y documentarlas en formatos estandarizados dentro del SGI de la empresa.
8. Solicitar oportunamente la reposición de la papelería necesaria para su área de trabajo en el formato GC-FO-03 de requisición de bienes y/o servicios.
9. Realizar los trabajos de oficina ordenados por el Gerente tales como oficios, cartas, memorandos, circulares, contestar correos, bajar la seguridad Social de los empleados, escanear documentos y mantenerlos actualizados, atender las solicitudes de los trabajadores.
10. Reportar y documentar fallas o desperfectos de los equipos o instalaciones de su área de trabajo ante su jefe inmediato y estar pendiente de sus mantenimientos dejando evidencia en su hoja de vida del equipo.
11. Radicar, comunicar y diligenciar la correspondencia recibida y enviada, manteniendo la reserva de la información obtenida.
12. Hacer consignaciones a los bancos, pago de servicios, reclamar recibos en caso que sea necesario.
13. Radicar en las diferentes empresas, consorcios o proveedores la facturación que emita la empresa.
14. Organizar la logística de las reuniones y apoyar los eventos programados por la Gerencia y

el Departamento de S&SO.

15. Responder por los registros de los residuos que genera la empresa en la semana y dejar evidencias en los formatos establecidos dentro del SGI.
16. Colaborar con el Aseo de las instalaciones de la empresa
17. Atender a los visitantes (ofreciéndoles agua. Café).
18. Velar porque las instalaciones de la empresa y los puestos de trabajo se encuentren en óptimas condiciones para laborar en pro de cuidar el bienestar físico y mental de los empleados).
19. Mantener en total orden y aseo el puesto de trabajo de manera que se evite la contaminación visual, y se cuente con el espacio suficiente para desempeñar la función.
20. Hacer que las personas que visiten las instalaciones de la empresa se registre en la planilla de visitantes.
21. Asistir a eventos y capacitaciones que brinde la empresa.



MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSGUAVIARE

IDENTIFICACIÓN DEL GARGO

**OBJETIVO DEL
GARGO:**

Definir los lineamientos a desarrollar desde el Departamento Contable bajo el cargo de Auxiliar Contable.

NOMBRE DEL CARGO:	AUXILIAR CONTABLE Y FINANCIERO	
DEPENDENCIA:	GERENCIA	
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Dos (02) años desempeñando cargos secretaria contable o afines	
FORMACIÓN:	Conocimientos en contabilidad y finanzas, tributaria, manejo de herramientas informáticas, programas contables, legislación y cooperativismo.	
EDUCACION:	Auxiliar de Contabilidad, Técnico o Tecnólogo en carrera afines	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	GERENTE O CONTADOR	
	COMPETENCIAS GENERALES	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
	<p>Organización del trabajo.</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Comprensión verbal y escrita.</p> <p>Comunicación verbal.</p> <p>Responsabilidad.</p> <p>Agilidad</p> <p>Autocontrol</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad en la aplicación de estrategias para optimizar el tiempo de metas y prioridades estipulando plazos y recursos requeridos. 2. Capacidad de trabajo en grupo alcanzando metas comunes. 3. Excelente expresión oral y escrita utilización de métodos de redacción de documentos. 4. Responsabilidad en el manejo confidencial de la información financiera de la empresa. 5. Capacidad de manejo adecuado de las emociones e impulsos trabajando bajo presión.
NÚMERO DE CARGOS:	1	
SOLICITA REPORTES DE:		
REPORTA A:	GERENTE	

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

1. Revisión del cumplimiento de los requisitos legales de los documentos de soporte de las transacciones económicas de la empresa.
2. Diligenciar los comprobantes de ingreso, egreso y los documentos equivalentes a factura con datos completos de los beneficiarios o terceros, según requerimientos legales.
3. Revisar los movimientos de ingresos y pagos por bancos que realice la empresa y elaborar los documentos respectivos de ingresos y egresos, así como los ajustes por gastos bancarios, GMF e intereses de las cuentas corrientes o de ahorro de la empresa.
4. Registro en el software contable de la empresa de las transacciones económicas como son facturas de venta, comprobantes de ingreso, comprobantes de egreso, etc. Por centros de costos, según instrucciones recibidas.
5. Realizar una copia o back up del software de la contabilidad de la empresa diariamente como medida de seguridad.
6. Archivar debidamente los documentos soportes de la contabilidad.
7. Realizar las retenciones en la fuente que se requieran sobre los pagos de la empresa según las tarifas y conceptos vigentes.
8. Realizar una revisión de la cartera de clientes de la empresa e informar al Gerente y Contador del estado de la cartera.
9. Liquidar la nómina de los empleados de la empresa y generar los desprendibles de nómina.
10. Liquidar la seguridad social de los empleados de la empresa para su respectivo pago.
11. Recibir los dineros de los pagos de aportes de los vehículos y planillas de viaje ocasional; ser registrados los ingresos en el programa contable, y entregar el dinero recaudado diariamente a la gerencia.
12. Responder por el archivo que tiene a su cargo, velar por la seguridad de la información y mantenerlo ordenado.
13. Manejar la caja menor de la empresa y reportar a la gerencia los gastos realizados con los respectivos soportes.
14. Atender las solicitudes e instrucciones que realicen sus superiores en el Departamento administrativo y/o contable de la empresa.

15. Atender todas las directrices de su jefe inmediato.
16. Contabilizar el pago de la seguridad social.
17. Vigilar e informar a la Gerencia sobre los pagos a realizar mes a mes de créditos, pólizas, facturación, pagos a terceros, proveedores etc.
18. Elaborar la facturación de los servicios prestados de los vehículos vinculados a la empresa a 31 de cada mes.
19. Realizar el cobro de la cartera que se encuentre vencida.
20. Solicitar a los clientes órdenes de servicio, órdenes de compra y/o contratos con el fin de realizar la facturación de los servicios prestados.
21. Las demás inherentes a la naturaleza de su cargo y aquellas que se orienten al cumplimiento de las metas establecidas en los procesos en que participa.



MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSGUAVIARE

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

OBJETIVO DEL CARGO:	Definir los lineamientos a desarrollar desde el área operativa bajo el cargo de Coordinador Operativo.
NOMBRE DEL CARGO:	COORDINADOR OPERATIVO
DEPENDENCIA:	GERENCIA
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Dos (02) Años como Coordinador Operaciones o cargos afines en empresas de transporte.
FORMACIÓN:	Conocimientos manejo de personal, normas de tránsito y transporte, manejo de herramientas informáticas, mecánica de motores de automotores, seguridad y salud en el trabajo (SST).

EDUCACIÓN:	Técnico o tecnólogo en administración de empresas o carreras afines.
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	GERENTE
COMPETENCIAS GENERALES	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Responsabilidad Liderazgo y motivación Orden y calidad Iniciativa Autocontrol	1. Responsabilidad en el manejo confidencial de la información de la empresa. 2. capacidad de liderar equipos de trabajo e infundir la motivación. 3. capacidad de utilización de herramientas ofimáticas para organizar y mantener la calidad del servicio. 4. Capacidad para realizar las actividades por decisión y voluntad propia. 5. Manejo de las emociones e impulsos adecuadamente cuando se está trabajando bajo presión.
NÚMERO DE CARGOS:	1
SOLICITA REPORTE DE:	Reportar y detener cualquier acto inseguro o actividad donde se ponga en riesgo la integridad de las personas, instalaciones, recursos de la empresa, medio ambiente, y/o a la comunidad en general.
REPORTA A:	GERENCIA
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar el registro del movimiento de los vehículos. 2. Elaborar los FUEC y planillas de viaje ocasional que se encuentran al servicio de la empresa. 3. Recepcionar los HV de los vehículos y hacerle los registros correspondientes. 4. Estar pendiente de los documentos de los vehículos próximos a vencer, solicitar copia de la renovación y actualizar en el archivo correspondiente. 5. Llevar repuestos o materiales solicitados por los conductores al lugar donde estos se 	

encuentren.

6. Verificar que los respectivos mantenimientos se realicen en forma correcta en los lugares autorizados.
7. Dar cumplimiento a la normatividad en materia ambiental y normas de tránsito.
8. Cumplir con las demás directrices asignadas por su jefe inmediato.
9. Manejar la página del vigía reportando las infracciones realizadas a los vehículos.
10. Manejar la página del vigía para ingresar la información del plan estratégico de seguridad vial y mantener a la gerencia enterada de los por menores.
11. Capacitar al personal en temas de seguridad vial
12. Hacer las pruebas teóricas y prácticas a los conductores en el momento del ingreso para darle cumplimiento al PESV.
13. Mantener actualizado el registro de Cronograma de Mantenimiento Preventivo de Vehículos.
14. Reportar Oportunamente al Coordinador S&SO, los registros del SGI que están a su cargo
15. Asistir a eventos, capacitaciones que requieran representación de la empresa.
16. Responder por los indicadores que estén a su cargo (Mantenimiento, Operativo)
17. Diseñar el cuadro de turnos y/o programación de rodamientos para el área operativa.
18. Hacer que se cumplan las rutas establecidas por la empresa y/o el cliente.
19. Coordinar el cumplimiento del PESV de la empresa.
20. Vigilar por que se cumpla a cabalidad con el procedimiento operativos, inspeccionas y mantenimientos y que estén actualizados y se deje evidencias en los formatos establecidos dentro del SGI.
21. Apoyar al líder del proceso de compras con la selección adecuada de los proveedores como: Talleres, lavaderos de carros, compra de repuestos, los cuales deben ser idóneos y legalmente constituidos que cumplan con los requisitos ambientales.
22. Vigilar por que se haga el mantenimiento de los vehículos de terceros en sitios autorizados y de manera oportuna allegando copia de las facturas de los mantenimientos realizados.

23. Hacer entrega de las planillas de control a los vehículos del servicio público urbano.

Las demás inherentes a la naturaleza de su cargo y aquellas que se orienten al cumplimiento de las metas establecidas en los procesos en que participa.



MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSGUAVIARE

IDENTIFICACIÓN DEL GARGO

OBJETIVO DEL GARGO:	Tienen la tarea de accionar y conducir sus vehículos para el transporte especial de pasajeros por las rutas establecidas por el cliente o la empresa.
NOMBRE DEL CARGO:	CONDUCTOR
DEPENDENCIA:	GERENCIA
AÑOS DE EXPERIENCIA:	Cuatro (04) años como conductor con licencia C2.
FORMACIÓN:	Conocimientos Atención y servicio al cliente, normas de tránsito y transporte, mecánica de motores de automotores, seguridad y salud en el trabajo (SST).
EDUCACIÓN:	Bachiller
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	Coordinador Operativo

COMPETENCIAS GENERALES

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

<p>Responsabilidad cumplimiento y puntualidad Agilidad Autocontrol Orientación y servicio al cliente</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilidad en el manejo confidencial de la información de la empresa y el manejo de la documentación del vehículo. 2. Capacidad de cumplir con las rutas establecidas en el tiempo indicado por la empresa. 3. Habilidad para realizar las funciones con prontitud y calidad. 4. Manejo de las emociones e impulsos adecuadamente cuando se está trabajando bajo presión. 5. Habilidades de buena actitud hacia el cliente interno y externo utilizando un lenguaje claro y adecuado.
<p>NÚMERO DE CARGOS:</p>	<p>60</p>
<p>SOLICITA REPORTES DE:</p>	<p>Planillas</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p>Coordinador Operativo</p>
<p>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Accionar y conducir el vehículo asignado por la empresa, para el transporte especial de pasajeros, cuando existan solicitudes de servicios expedidas por los clientes y entregadas por el Gerente, y/o Coordinador de Operativo. 2. Mantener el vehículo en condiciones óptimas, higiénicas de uso y funcionamiento. 3. Realizar oportunamente la entrega de planillas debidamente diligenciadas y firmadas en campo y los recibos de abastecimiento de combustible, al Coordinador de operativo. 4. Ser responsable del buen uso y manejo de las herramientas y elementos de EPI para el buen desempeño de sus funciones. 5. Participar en la realización de las inspecciones pre-operacionales al vehículo asignado. 6. Reportar oportunamente los actos y condiciones inseguras que encuentre en su puesto de trabajo. 7. Informar al Coordinador operativo los mantenimientos a realizar al vehículo, como 	

preventivo y correctivo en los formatos correspondientes dentro del SGI.

8. Realizar Inspección Pre-operacional del vehículo asignado diariamente y reportarlo a la empresa al Coordinador de operativo y/o Coordinador S&SO.

9. Inspeccionar adecuadamente y a conciencia su vehículo y eppi.

10. Entregar las inspecciones pre operacionales una vez a la semana.

11. Mantener actualizado sus cursos en la HV (Tener los registros de las exámenes psicosenométricos pruebas realizadas cuando le entregaron la licencia de conducción.

12. Informar sobre vencimiento de los documentos del Vehículo a su cargo oportunamente al Coordinador operativo y S&SO.

13. Controlar y actualizar los cursos que estén próximos a vencer, entregar copia al Asistente administrativo.

14. Diligenciar el formato de propiedad del cliente y entregarlo al jefe inmediato.

15. Asistir puntualmente a las capacitaciones programadas por la empresa (Simulacros, charlas etc).

16. Solicitar con tiempo los extractos y/o cambios de ruta al Coordinador operativo.

17. Diligenciar el formato de propiedad del cliente y entregarlo oportunamente al Coordinador S&SO.

18. Conservar en buen estado los documentos de la empresa y del vehículo que se encuentren a su cargo.

19. Las demás inherentes a la naturaleza de su cargo y aquellas que se orienten al cumplimiento de las metas establecidas en los procesos en que participa.

7.3. Registro fotográfico de las dependencias de la empresa COOTRANSGUAVIARE

De acuerdo a las especificaciones expresadas por parte del Gerente en la reunión que se realizó, manifestó que era consciente de que las áreas del personal administrativo no eran las más adecuadas para desempeñar sus funciones, pero que ya se estaba gestionando la infraestructura para adecuar las instalaciones administrativas de cada área.

Fotografía N° 1 - Gerencia

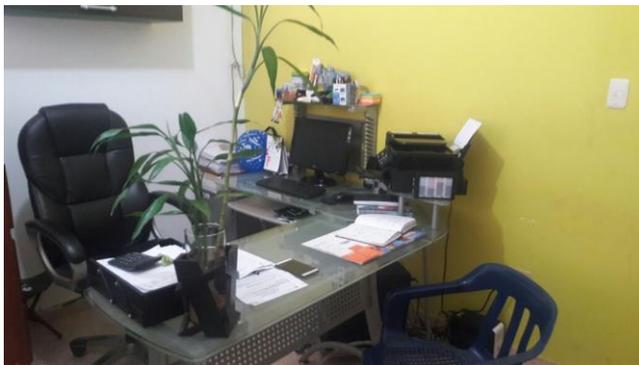


Ilustración 1. Gerencia

De acuerdo a las observaciones realizadas al área de Gerencia, se evidencia que se encuentra organizada y en perfectas condiciones.

Fotografía N° 2 – Secretaria Administrativa



Ilustración 2. Secretaría administrativa

De acuerdo a las observaciones realizadas, el área de Secretaria Administrativa no es un lugar adecuado para desempeñar las funciones asignadas.

Fotografía N° 3 – Área de contabilidad



Ilustración 3. Área de contabilidad

De acuerdo a las observaciones realizadas se evidencia que el área contable no es un lugar adecuado para desempeñar las funciones asignadas.

Referencias Bibliográficas

Chiavenato, I. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.

COOTRANSGUAVIARE, E. (2002). *Colombia Patente n° NIT 822002964-6*.

Fernández, Á. M. (28 de julio de 2005). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/analisis-y-descripcion-de-puestos-de-trabajo/>

Rios Ramos, F. (20 de abril de 2010). <http://blog.pucp.edu.pe/>. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>

Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. En S. Robbins. México: Pearson.

Rodríguez, L. (2015). *Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. *Competencias*, 317.

Spencer, L. M. (1993). *www.ccee.edu.uy*. Obtenido de http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadmpet/materiales/Gestion_por_Competencias.pdf

Anexos

Anexo 1. Encuesta 1

Anexo 2. Fotografías de dependencias

Anexo 3. Formato de funciones

Anexo 1. Encuesta

Objetivo: Reconocer el estado de conocimiento sobre el manual de funciones que tienen los empleados de la empresa COOTRANSGUAVIRE, mediante la aplicación de la encuesta, con el fin de presentar una propuesta a favor del cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.

Responsable (es):

Marca con una X en el espacio que considere más acertado a la pregunta realizada.

PREGUNTA		
1. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con funciones para sus empleados en cada dependencia?	SI ____	NO ____
2. ¿En la empresa COOTRANSGUAVIARE están visibles las funciones de los empleados?	SI ____	NO ____
3. ¿Sabe usted cuales claramente las funciones que debe realizar en su trabajo?	SI ____	NO ____
4. ¿Durante el tiempo laborado en la empresa COOTRANSGUAVIARE, le ha tocado realizar funciones diferentes a las que le indicaron en el momento de firmar el contrato?	SI ____	NO ____
5. ¿Conoce usted las funciones de cada una de las dependencias de la empresa?	SI ____	NO ____
6. ¿En la empresa COOTRANSGUAVIARE, se hace rotación de funciones según las necesidades diarias?	SI ____	NO ____
7. ¿Considera usted que en la empresa COOTRANSGUAVIARE, falta claridad frente a las funciones que se realizan en cada dependencia?	SI ____	NO ____
8. ¿Siente seguridad en el espacio que fue asignado para la ejecución de las funciones asignadas?	SI ____	NO ____
9. ¿Está de acuerdo con el cambio de funciones si el momento lo requiere?	SI ____	NO ____
10. Existen políticas claras frente al incumplimiento de funciones?	SI ____	NO ____

Marcar con una X más de una opción si lo ve necesario

11. ¿Cuál considera usted la condición menos favorable en el momento para cumplir sus funciones dentro de la empresa COOTRANSGUAVIARE?

- Falta claridad en cuanto a las funciones _____
- Hay mucha flexibilidad frente a las funciones _____
- Los jefes y/o administrativos son flexibles con los empleados ____

12. ¿Cuál considera usted la condición más favorable en el momento para cumplir sus funciones dentro de la empresa COOTRANSGUAVIARE?

- Buena comunicación con los compañeros _____
- Buena relación entre jefes y/o administrativos con empleados en general _____
- Cumplimiento individual de funciones _____

13. ¿En el tiempo laborado en la empresa COOTRANSQUAVIARE?
- Se le ha reconocido de manera verbal su buen desempeño de funciones _____
 - Se le ha reconocido de manera escrita su buen desempeño de funciones _____
 - Se le ha reconocido con incentivos materiales su buen desempeño de funciones _____
 - No se reconoce el buen desempeño de funciones _____
14. ¿Los jefes y/o administrativos se reúnen para celebraciones especiales?
- Rara vez _____
 - Frecuentemente _____
 - Nunca _____
15. ¿Cuáles serían sus aportes para que la empresa cumpla con la visión de ser una de las mejores en la región?
-
-

Anexo 2. Fotografías de dependencias



Anexo3. Formato de manual de funciones

 <p>MANUAL DE FUNCIONES COOTRANSGUAVIARE</p>	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
OBJETIVO DEL CARGO:	
NOMBRE DEL CARGO:	
DEPENDENCIA:	
AÑOS DE EXPERIENCIA:	
FORMACIÓN:	
EDUCACIÓN:	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	
COMPETENCIAS GENERALES	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
NÚMERO DE CARGOS:	
SOLICITA REPORTES DE:	
REPORTA A:	
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	