

Dirección de Área de Conocimiento Industria y Producción.

Propuesta de un manual de funciones y procedimientos en el beneficio seco de café JARCOVEC, ubicado en la comunidad el Salto, departamento de Matagalpa”.

Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero Industrial

Elaborado por:

Br. Owen Steven
Blandón Barreto
Carnet: 2019-0079N

Br. Yasser Moisés
Jarquín Rodríguez
Carnet: 2019-0034N

Br. Léster Alejandro
Úbeda Jarquín
Carnet: 2019-0038N

Tutor:

MSc. Keylin
Mayela Pineda
Rodríguez



Dirección de Área
de Conocimiento
Industria y Producción

SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

El Suscrito Secretario del AREA DE CONOCIMIENTO INDUSTRIA Y PRODUCCIÓN hace constar que:

BLANDÓN BARRETO OWEN STEVEN

Carné: 2019-0079N Turno: Diurno Plan de Asignatura: 2015 de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de INGENIERÍA INDUSTRIAL, en el año 2023 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los diez días del mes de marzo del año dos mil veinte y cinco.

Atentamente



Msc. Arlen Patricia Reyes Gomez
SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA



Dirección de Área
de Conocimiento
Industria y Producción

SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

El Suscrito Secretario del AREA DE CONOCIMIENTO INDUSTRIA Y PRODUCCIÓN hace constar que:

JARQUÍN RODRÍGUEZ YASSER MOISÉS

Carné: 2019-0034N Turno: Diurno Plan de Asignatura: 2015 de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de INGENIERÍA INDUSTRIAL, en el año 2023 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los diez días del mes de marzo del año dos mil veinte y cinco.

Atentamente,



Msc. Arlen Patricia Reyes Gomez
SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA



Dirección de Área
de Conocimiento
Industria y Producción

SECRETARIA DE ÁREA ACADÉMICA

F-8: CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA

El Suscrito Secretario del AREA DE CONOCIMIENTO INDUSTRIA Y PRODUCCIÓN hace constar que:

ÚBEDA JARQUÍN LESTER ALEJANDRO

Carné: 2019-0038N Turno: Diurno Plan de Asignatura: 2015 de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, ha aprobado todas las asignaturas correspondientes a la carrera de INGENIERÍA INDUSTRIAL, en el año 2023 y solo tiene pendiente la realización de una de las formas de culminación de estudio.

Se extiende la presente CARTA DE FINALIZADO PLAN DE ASIGNATURA, a solicitud del interesado en la ciudad de Managua, a los diez días del mes de marzo del año dos mil veinte y cinco.

Atentamente,



Msc. Arlen Patricia Reyes Gomez
SECRETARIO DE ÁREA ACADÉMICA

[illegible]

F: Frecuencia de inscripciones de Asignatura R: Retiro de Asignatura.

GRABADOR

FIRMA Y SELLO DEL
FUNCIONARIO

FIRMA DEL
ESTUDIANTE

CC ORIGINAL ESTUDIANTE - COPIA EXPEDIENTE.

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADEMICO EL 12-mar-2025





UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
ÁREA DE CONOCIMIENTO INDUSTRIA Y PRODUCCIÓN
SECRETARÍA ACADÉMICA

HOJA DE MATRICULA
AÑO ACADÉMICO 2025

No. Recibo		No. Inscripción 1089				
NOMBRES Y APELLIDOS: Lester Alejandro Ubeda Jarquin						
CARRERA: INGENIERÍA INDUSTRIAL		CARNET: 2019-0038N		TURNO:		
PLAN DE ESTUDIO: 2015		SEMESTRE: PRIMER SEMESTRE 2025		FECHA: 12/02/2025		
No.	ASIGNATURA	GRUPO	AULA	CRED.	F	R
1	ULTIMA LINEA					

F: Frecuencia de Inscripciones de Asignatura R: Retiro de Asignatura.

USER_ONLINE

GRABADOR

FIRMA Y SELLO DEL
FUNCIONARIO

FIRMA DEL
ESTUDIANTE

CC: ORIGINAL ESTUDIANTE - COPIA EXPEDIENTE.

IMPRESO POR SISTEMA DE REGISTRO ACADÉMICO EL 12-mar-2025



Área de Conocimiento de
Ingeniería y Afines

Managua, 15 de mayo de 2024

Bachilleres

Owen Steven Blandón Barreto

Yasser Moisés Jarquín Rodríguez

Lester Alejandro Úbeda Jarquín

Estimados Bachilleres:

Es de mi agrado informarles que el PROTOCOLO de su tema monográfico, titulado. "Propuesta de un manual de funciones y procedimientos en el beneficio seco de café JARCOVEC, ubicado en la comunidad El Salto, departamento de Matagalpa". Ha sido aprobado por esta Dirección.

Asimismo, les comunico estar totalmente de acuerdo, que la MSc. Ing. Francis Aurora Alfaro Benavides.

La fecha límite, para que presenten concluido su documento final, debidamente revisado por el tutor guía será el 15 de noviembre de 2024.

Esperando puntualidad en la entrega de la Tesis, me despido.

Atentamente,



MSc. Luis Alberto Chavarria Valverde
Director de Área de Conocimiento de
Ingeniería y Afines

CC: Protocolo
Archivo



Teléfono: (505) 2251 8276



Recinto Universitario Pedro Aráuz Palacios
Costado Sur de Villa Progreso.
Managua, Nicaragua.



luis.chavarria@fui.uni.edu.ni
www.uni.edu.ni

Esteli, 13 de marzo del 2025

MSc. Augusto Cesar Palacios Rodríguez.

Director del Área de Conocimiento Industria y Producción.

UNI

Estimado Maestro Palacios, reciba un cordial saludo, deseándole siempre éxitos en el cumplimiento de sus atribuciones.

A través del presente remito trabajo monográfico que lleva por título: **"Propuesta de un manual de funciones y procedimientos en el beneficio seco de café JARCOVEC, ubicado en la comunidad el Salto, departamento de Matagalpa"**. El cual fue elaborado por los bachilleres. Owen Steven Blandón Barreto, Yasser Moisés Jarquín Rodríguez y Lester Alejandro Úbeda Jarquín, quienes se identifican con números de carnet 2019-0079N, 2019-0034 y 2019-0038N respectivamente, para que sea programado para la pre-defensa del mismo.

Es mi compromiso velar porque este trabajo cumpla con las normas establecidas en el plan de culminación de estudios para optar por el título de Ingeniero Industrial.

Anuente a su aprobación, me despido.

Cordialmente,



M Sc. Keylin Mayela Pineda Rodríguez

Docente CUR UNI Esteli

Jinotega 10 de marzo del 2025

Msc. Augusto Cesar Palacios Rodríguez

Director del Área de conocimiento de ingeniería y afines

UNI

Su despacho

Reciba un cordial saludo de paz y bien.

Por medio de la presente, Nos dirigimos a usted en representación de JARCOVEC para informarle que el proyecto de tesis titulado "Propuesta de un manual de funciones y procedimiento del beneficio seco y acopio de café en JARCOVEC", elaborado por los bachilleres Owen Steven Blandón Barreto, Yasser Moisés Jarquín Rodríguez y Lester Alejandro Úbeda Jarquín, ha sido concluido con éxito.

El estudio realizado ha sido de gran valor para nuestra empresa, proporcionando un enfoque integral y un entendimiento profundo de nuestras necesidades y operaciones. Los resultados obtenidos han sido altamente satisfactorios y se alinean con nuestros objetivos estratégicos, por lo que consideramos que la implementación de las recomendaciones propuestas será muy beneficiosa para nuestro proceso productivo.

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento por la disposición y compromiso demostrados durante el desarrollo de este proyecto. Quedamos a su disposición para cualquier consulta adicional.

Atentamente

The image shows a handwritten signature in blue ink on the left and a rectangular official stamp on the right. The stamp contains the JARCOVEC logo, which features a stylized coffee cup and the company name.

Luisa Belkis Rodríguez Rivera

Técnica agrónoma

Gerente General

AGRADECIMIENTO

Agradecemos infinitamente a Dios por la vida, la sabiduría y el entendimiento que nos ha dado para poder realizar este estudio de tesis.

Agradecemos a nuestra tutora MSc. Francis Aurora Alfaro Benavides, quien es nuestro principal apoyo en esta monografía, esforzándose y guiándonos a través de sus conocimientos e impulsarnos para salir adelante.

A cada uno de nosotros, compañeros de tesis por el apoyo mutuo que tuvimos para culminar nuestra monografía.

A JARCOVEC y todo su equipo, quienes nos dieron la oportunidad de poder realizar este estudio.

Yasser Moisés Jarquín Rodríguez

Léster Alejandro Úbeda Jarquín

Owen Steven Blandón Barreto

DEDICATORIA

A Dios:

Por habernos permitido llegar hasta este punto, dándonos la salud y fuerza para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres Florencio de Jesús Jarquín Rizo (Q.E.P.D) y Luisa Belkis Rodríguez Rivera:

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor, este logro es por ellos, por todo el esfuerzo que me brindaron y la dedicación.

A mis hermanos:

por el apoyo incondicional, por sus palabras de ánimo llenas de optimismo

A mi novia:

Por sus palabras de ánimo y perseverancia, inculcándome valor para salir adelante, recordándome día a día mis metas, por ser una persona excepcional quien me brindo su apoyo y su amor.

Yasser Moisés Jarquín Rodríguez

DEDICATORIA

Está monografía es dedicada a:

Primeramente, a Dios nuestro padre celestial y nuestro guía a lo largo de este camino para poder culminar este estudio.

A mi madre por ser el pilar de mi vida, que siempre me apoyó, luchó y se sacrificó por verme salir adelante, siempre consintiéndome con su amor y paciencia para poder culminar cada etapa de mis estudios.

A Byron Herrera, quien fue mi guía a lo largo de los años, acompañándome en cada paso que daba y ayudándome a ser mejor cada día, aunque ahora ya no esté con nosotros (Q.E.P.D.) siempre sé que me cuida en el camino.

A mis hermanas Antonieta y Karla, por ser mi apoyo en cada momento y ser las encargadas de celebrar mis pequeños logros.

A mi novia Onelia Sequeira quien siempre estuvo dándome palabras de aliento para poder lograr mis objetivos, y siempre estando ahí para darme ese último empujón para animarme a alcanzar mis logros.

A mis compañeros de tesis porque a pesar de que fue un largo camino siempre nos mantuvimos unidos para lograr culminar este trabajo.

A nuestra tutora MSc. Francis Alfaro, por tenernos paciencia y delicadeza, a lo largo de este acompañamiento y seguimiento de esta tesis.

Léster Alejandro Úbeda Jarquín

DEDICATORIA

A Dios, por la vida y la sabiduría que me ha concedido. Su guía y bendiciones han sido fundamentales en cada paso de este camino.

A mi madre: Maryuri Barreto Siles, por su amor incondicional, su apoyo constante y sus sacrificios incansables. Gracias por ser mi mayor inspiración y mi roca en todo momento.

A mi tía: Delia Barreto Siles, por su amor y estar siempre presente con palabras de aliento y por brindarme su apoyo en cada etapa de este proceso. Tu generosidad y cariño han sido invaluable.

A mi abuela: Vilma Arvizu Lagos, por su sabiduría y ejemplo de fortaleza. Tu apoyo y consejos han sido un faro de luz y motivación en mi vida. A todas ustedes, les dedico este logro con todo mi corazón, agradeciendo profundamente su presencia y respaldo en mi vida.

A mi novia, Enma Mairena y demás familiares, quienes, con su compañía, palabras de ánimo y apoyo incondicional han sido una parte esencial de este logro. Su presencia en mi vida ha sido una fuente constante de inspiración y energía positiva.

A mis compañeros de monografía Yasser Jarquín y Lester Jarquín; por brindarme su amistad y apoyo.

A mi tutora de tesis, MSc. Francis Alfaro, por su invaluable ayuda y guía. Su conocimiento, paciencia y orientación fueron fundamentales para la realización de este trabajo.

Owen Steven Blandón Barreto

INDICE DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. ANTECEDENTES.....	3
III. OBJETIVOS.....	4
3.1 Objetivo general.....	4
3.2 Objetivos específicos.....	4
IV. JUSTIFICACIÓN.....	5
V. MARCO TEÓRICO.....	6
5.1 Beneficio seco de café	6
5.2 Manual	6
5.2.1 Clasificación de los manuales.....	7
5.3 Manual de funciones.....	10
5.3.1 Conceptos	10
5.3.2 Principios básicos	12
5.3.3 Limitaciones de los manuales de funciones	12
5.4 Manual de procedimientos	13
5.4.1 Estructura del manual de procedimientos.	13
5.4.2 Objetivos de un manual de funciones y procedimientos	14
5.4.3 Importancia de un manual de procedimientos.....	15
5.4.4 Elementos constitutivos de un manual de procedimientos	16
5.5 Diagnóstico Organizacional.....	16
5.5.1 Análisis FODA.....	17
5.6 Descripción de los puestos.....	18
5.6.1 Fichas ocupacionales.	18
5.6.2 Métodos de recopilación de la información del puesto.....	20
5.6.3 Formatos e instructivos.....	20
5.7 Diagramas de flujos	21
VI. DISEÑO METODOLÓGICO.....	25
6.1 Tipo de Investigación	25
6.2 Universo y Muestra.....	25

6.3	Indicadores de estudio.	26
6.4	Etapas de la investigación.	27
6.4.1	Etapa 1: aplicación de instrumentos para recolección de información. 27	
6.4.2.	Etapa 2: Autodiagnóstico organizacional.	28
6.4.2	Redacción del documento, estructura de un manual de funciones y procedimientos.	28
VII.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	32
7.1.	Aplicación de instrumentos para recolección de información.	32
7.2.	Autodiagnóstico organizacional.	35
VIII.	CONCLUSIONES.	110
IX.	RECOMENDACIONES.	112
X.	BIBLIOGRAFÍA.	114
XI.	ANEXOS.	116

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Ejemplo de Ficha de Puesto.	19
Tabla 2.	Formato de procedimiento.	21
Tabla 3.	Simbología ANSI para Diagramas de Flujo.	22
Tabla 4.	Indicadores del estudio.	26
Tabla 5.	Análisis FODA.	37
Tabla 6.	Tabla de salarios para puestos propuestos.	48
Tabla 7.	Perfil de puesto Gerente General.	51
Tabla 8.	Perfil de puesto Vice Gerente General de Procesos.	53
Tabla 9.	Perfil de puesto Responsable de control de calidad.	55
Tabla 10.	Perfil de puesto Responsable de Recepción.	56
Tabla 11.	Perfil de puesto Responsable de Patio.	58
Tabla 12.	Perfil de puesto Responsable de Trillo.	60
Tabla 13.	Perfil de puesto Responsable Administrativo.	62
Tabla 14.	Perfil de puesto Supervisor de calidad.	64
Tabla 15.	Perfil de puesto Puntero.	66
Tabla 16.	Perfil de puesto Bodeguero.	68

Tabla 17. Perfil de puesto Operador de Máquinas.....	70
Tabla 18. Perfil de puesto Responsable de Mantenimiento.....	72
Tabla 19. Perfil de puesto Contador	74
Tabla 20. Perfil de puesto Servicios Generales.	77
Tabla 21. Perfil de puesto Patieros.....	79
Tabla 22. Perfil de puesto Auxiliar de Mantenimiento.	81
Tabla 23. Perfil de puesto Conductor.	83
Tabla 24. Perfil de puesto Vigilante.	86
Tabla 25. Ficha de Procedimiento de Recepción de café.....	89
Tabla 26. Ficha de Procedimiento de Secado.....	92
Tabla 27. Ficha de procedimiento Secado Mecánico.....	97
Tabla 28. Ficha de procedimiento de Almacenamiento.....	100
Tabla 29. Ficha de Procedimiento Trillado y Clasificación.	103
Tabla 30. Ficha de Procedimiento Empaquetado.	106

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Valores de la empresa JARCOVEC	45
Ilustración 2. Organigrama actual JARCOVEC.	47
Ilustración 3. Organigrama propuesto JARCOVEC	49

Resumen Ejecutivo

La presente monografía tiene como objetivo principal el diseño y propuesta de un manual de funciones y procedimientos para el beneficio seco de café JARCOVEC, ubicado en la comunidad El Salto departamento de Matagalpa, Nicaragua. La empresa, fundada en 2013, se dedica al procesamiento de café pergamino y comercialización de café oro de alta calidad, operando con un equipo de 20 colaboradores.

La empresa no cuenta con un documento formal que estandarice sus procesos y defina responsabilidades, lo cual limita su eficiencia operativa, genera duplicidad de funciones y dificulta la capacitación del personal nuevo. El objetivo principal es desarrollar una propuesta de manual de funciones y procedimientos que estandarice los procesos, mejore la eficiencia operativa y ejecución en los procesos en el área de producción.

Se utilizó un enfoque de investigación descriptiva con recolección de datos a través de entrevistas estructuradas y observación directa. También se realizó un diagnóstico organizacional utilizando el análisis FODA para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas internas y externas.

- ❖ Se elaboraron perfiles de puesto para 18 cargos con sus respectivas funciones, requisitos y relaciones jerárquicas.
- ❖ Se diseñaron 6 flujogramas de los procedimientos, entre ellos recepción, secado, almacenamiento, trillado y empaque.
- ❖ Se propuso un nuevo organigrama funcional con roles bien definidos para mejorar la gestión y supervisión.
- ❖ Mejora en la capacitación continua del personal nuevo.

En conclusión, podemos decir que el manual propuesto representa una herramienta esencial para la profesionalización del beneficio seco de café JARCOVEC. Su

implementación permitirá una gestión más ordenada, eficiente y alineada con los estándares de calidad, el análisis estratégico realizado a través del FODA, junto con la definición de perfiles ocupacionales y la sistematización de procesos productivos, demuestra la necesidad y pertinencia del Manual de Funciones y Procedimientos propuesto. Esta herramienta no solo permitirá optimizar la gestión operativa y de recursos humanos en JARCOVEC, sino que también fortalecerá su estructura organizativa, mejorará la calidad de sus productos y aumentará su capacidad de adaptación en un entorno competitivo.

I. INTRODUCCIÓN

Según Mariella Lacayo “El cultivo de Café es de los principales rubros exportable de importancia en la economía de Nicaragua, aportando 711.0 millones de dólares en el año 2022 y generando 600 mil empleos durante la época de corte, tanto temporales como permanentes” (CENIDA, 2023). Esta valoración resalta el papel preponderante que juega este rubro en la economía nicaragüense.

Dentro de este contexto, el beneficio de café JARCOVEC se presenta como una empresa perteneciente a esta industria, con una actividad económica centrada en el procesamiento y preparación de granos de café. JARCOVEC, propiedad de Luisa Belkis Rodríguez Rivera, opera con un equipo de 12 mujeres y 8 hombres un total de 20 trabajadores, cuya dedicación y experiencia son fundamentales para las operaciones de la empresa. La distribución en la planta incluye la recepción, secado, trillado, escogido, empackado y almacenado, actividades esenciales que impulsan el giro económico de la misma, para luego comercializar en café oro grado importación Strictly High Grow (SGH) y café imperfecto (Polka y tercera de Oliver).

JARCOVEC enfrenta un desafío crítico en el competitivo mercado del café: la falta de documentación precisa y estandarizada de sus procedimientos operativos. Esta debilidad afecta directamente la eficiencia interna y limita su capacidad de respuesta ante un entorno altamente dinámico. Un factor agravante es la alta rotación de personal, que interrumpe la continuidad de las operaciones, genera retrabajos y dificulta la transferencia de conocimiento dentro de la organización. Esta situación no solo afecta el rendimiento diario, sino que también compromete la calidad del producto y el servicio ofrecido.

Ante este escenario, se vuelve urgente identificar los procesos clave, detectar cuellos de botella y eliminar redundancias, con el fin de optimizar actividades y fortalecer la competitividad de la empresa. Este enfoque estratégico no solo responde a una necesidad interna de mejorar la gestión operativa, sino que también

destaca la importancia de la agilidad y la adaptabilidad en un mercado donde la eficiencia y la calidad son factores decisivos para el éxito.

Debido a lo antes mencionado se evidencia la imperiosa necesidad de abordar un tema monográfico titulado "Propuesta de un Manual de Funciones y Procedimientos para el Beneficio Seco JARCOVEC". El objetivo central de esta iniciativa es dotar al beneficio de una documentación exhaustiva que no solo permita el registro detallado de las funciones y procesos, sino que también posibilite la estandarización de roles en todas las actividades operativas. El propósito es claro: lograr que las operaciones se desarrollen con máxima eficiencia y coherencia.

II. ANTECEDENTES.

En la empresa JARCOVEC, no se han llevado a cabo estudios previos relacionados con manuales de procedimientos. Desde su establecimiento en 2013, la empresa ha operado sin contar con la implementación de manuales específicos que orienten y normalicen sus procesos internos.

A pesar de la ausencia de manuales, la empresa ha experimentado notables avances en su infraestructura. Esto se refleja en la reconfiguración de la distribución de la planta, la construcción de nuevas bodegas y la adquisición de terrenos adicionales destinados a optimizar sus operaciones.

Además, JARCOVEC ha fortalecido sus capacidades operativas mediante la adquisición de una trilladora y herramientas especializadas para movilizar el café durante las etapas de secado, transporte y trillado. Entre las adquisiciones más comunes se encuentran herramientas como rastrillo, escobillones, para la selección del café y tres camiones con capacidad suficiente para el traslado eficiente de granos, pesas mecánicas y electrónicas para el pesaje en busca de optimizar el proceso productivo.

En vista de estos notables cambios y expansiones, así como la creciente necesidad de contar con herramientas que maximicen la eficiencia operativa diaria, se subraya la importancia de proponer una estrategia integral para la creación y desarrollo de un manual de funciones y procedimientos en JARCOVEC. Este documento está destinado a convertirse en una guía fundamental para el personal, contribuyendo significativamente a la efectividad y eficiencia operativa de la empresa en su conjunto.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

- Elaborar una propuesta de un manual de funciones y procedimientos en el Beneficio seco JARCOVEC, a través del análisis del área de producción, que sirva como una herramienta de eficiencia y estandarización en la ejecución de los procesos.

3.2 Objetivos específicos

- Elaborar un análisis FODA como herramienta que permita la identificación del estado actual de la organización y evidencie la pertinencia del manual de funciones y procedimientos.
- Describir los requisitos de educación, experiencia y habilidades necesarios en cada puesto de trabajo a través de fichas ocupacionales, para la definición adecuada de los perfiles de puestos.
- Definir los procesos correspondientes al área de producción, describiendo los procedimientos vinculados a cada tarea, con apoyo de diagramas de flujo.

IV. JUSTIFICACIÓN.

La implementación de manuales de funciones y procedimientos es esencial en un beneficio seco de café, ya que constituyen los pilares fundamentales del control interno de la empresa. Estos manuales desempeñan un papel crucial en la mejora de la eficiencia operativa al establecer procedimientos estandarizados para cada tarea, elevando así la eficacia en la producción de café seco y reduciendo al mínimo la posibilidad de errores. La creación de un manual de este tipo no solo es esencial, sino que se erige como un factor determinante en la productividad global de la empresa.

Conscientes de la trascendencia de esta iniciativa, se propuso la creación de un manual de funciones y procedimientos específicamente adaptado al contexto del beneficio de café seco "JARCOVEC", ubicado en la comunidad "El Salto", en la carretera de Jinotega hacia Matagalpa. Se pretende poner de manifiesto de manera detallada cada función y procedimiento inherente a un beneficio de café seco, asegurando así el cumplimiento efectivo de tareas y regulaciones.

Cabe destacar que la creación de este manual presenta beneficios significativos tanto para la empresa como para sus trabajadores. La empresa podrá obtener un entendimiento más profundo de sus operaciones internas, permitiéndole asignar responsabilidades de manera precisa. El manual contiene una descripción detallada de todas las actividades, beneficiando así la toma de decisiones y la gestión eficiente. Simultáneamente, los trabajadores se benefician al contar con una guía integral y detallada sobre cómo llevar a cabo sus tareas de manera efectiva, lo que contribuye a un ambiente laboral más organizado y productivo.

V. MARCO TEÓRICO.

Una vez que se han establecido los antecedentes y se han definido los objetivos de la investigación, resulta importante fundamentar el estudio en un marco teórico sólido. En este contexto, se respaldarán los conceptos y teorías pertinentes a la investigación, con el propósito de conferir coherencia y significado al estudio.

5.1 Beneficio seco de café

El beneficio seco constituye segundo proceso de transformación que es sometido los cafés; lavados y naturales. En este proceso, la materia prima lo constituye el café pergamino (oro), obtenido del beneficio húmedo. En el beneficio seco el pergamino o cascarilla (endocarpio) es eliminado del grano del café (Chavarria, 2015).

5.2 Manual

Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. Los manuales son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a desenvolverse en una situación determinada. En general los manuales son frecuentes acompañando a un determinado producto que se ofrece al mercado, como una forma de soporte al cliente que lo adquiere. En este caso, el manual suele tener una descripción del producto y de la utilización que del mismo debe hacerse, ya sea para obtener un buen rendimiento de éste como para dar cuenta de posibles problemas y la forma de evitarlos (María Isabel Asanza Molina, Marisol Massiel Miranda Torres, Rafael Mario Ortiz Zambrano y Jorge, 2016).

El autor Duhalt Krauss define al manual como un “documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran

necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (Los Manuales de procedimiento en las oficinas públicas, 1977).

Los manuales son herramientas vitales en la gestión empresarial, ya que buscan optimizar la ejecución del trabajo del personal para alcanzar los objetivos corporativos. Además, tienen la función de comunicar normativas generales de forma accesible para empleados de diversos niveles, así como para los administradores, centrándose especialmente en los procesos y procedimientos administrativos.

Según José Alonzo (Metodología, 1998), "los manuales son libros organizados para promover un mejor entendimiento de políticas, prácticas y procedimientos administrativos; su propósito es el de suministrar un pronunciamiento actualizado, conciso y claro de la función exacta de cada fase del negocio de la empresa". Es decir, los manuales son guías que se elaboran para mantener actualizados los distintos procesos que realiza la empresa.

5.2.1 Clasificación de los manuales

Según Franklin Fincowsky (2009) clasifica los manuales en las siguientes categorías:

a. Por su naturaleza o área de aplicación.

Macro administrativos: contienen información de más de una organización.

Meso administrativos: Involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que lo componen.

Micro administrativos: Son los manuales que corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.

b. Por su contenido

Manual de Organización: Exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción, funciones, autoridad y responsabilidades de los distintos puestos, y las relaciones.

Manual de Políticas: Describe en forma detallada los lineamientos seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Manual de Procedimientos: Es una guía de trabajo para los funcionarios de cómo hacer las tareas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. Sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos establecidos para realizar su trabajo.

Manual de Puestos: Agrupa información sobre todas las clases, naturaleza, objetivos, funciones y requisitos de cada uno de los cargos de la organización, con sus respectivos perfiles de productos (bienes y/o servicios) resultantes de cada puesto.

Manual de Normas: Detalla información sobre un conjunto de leyes, Normas e instructivos de aplicación institucional. Por lo general, son las más relevantes y poseen mayor plazo de vigencia.

Manual Técnico: Presenta información sobre la operación o estructura de un determinado equipo y sobre su mantenimiento.

c. Por su ámbito

Manual de Compra: Consiste en definir el alcance de las compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades, entre otros.

Manual de Finanzas: Consiste en definir por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración. Contiene instrucciones específicas a quienes, en la organización, están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

Manual de Reclutamiento y Selección: Contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección de personal en la organización.

Manual de una Unidad Administrativa: Agrupa lineamientos, instrucciones de aplicación específica a determinados tipos de actividad de una unidad administrativa, entiéndase Auditoría Interna, Planificación Institucional, Dirección Ejecutiva, Recursos Humanos, entre otras.

Manual de Procedimientos de una Unidad Administrativa: Consiste en elaborar los procedimientos en el orden de importancia de una unidad administrativa específica, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo (pág. 148 a 150).

5.2.2. Objetivos de los manuales

- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Dar a conocer a todo el personal involucrado los objetivos, relaciones de dependencia, responsabilidades y políticas institucionales.
- Propiciar la uniformidad del trabajo, permitiendo que diferentes colaboradores puedan realizar diferentes tareas sin ningún inconveniente.
- Evitar duplicidad de funciones y, a la vez, servir como indicador para detectar omisiones.
- Propiciar mejoras en los procedimientos vigentes en procura de una mayor eficiencia administrativa.

- Facilitan la inducción de los nuevos colaboradores de la institución.
- Permite la integración de todos los colaboradores, así como la funcionalidad integral del personal.
- Propicia el ahorro de esfuerzos y recursos
- Es un instrumento útil para los evaluadores y auditores del Control Interno.

5.3 Manual de funciones

Un manual de funciones es un instrumento que describe de manera detallada las funciones, responsabilidades y compromisos de cada lugar de trabajo, con el fin de que los empleados realicen de manera correcta y eficiente cada una de sus actividades, de una forma más ordenada, precisa y clara con el propósito de fortalecer habilidades de gestión que conlleven al cumplimiento de metas. Así mismo, es importante que este documento pueda medir la eficiencia organizacional, de cómo se ejecutan las actividades en la organización y su eficiencia, cuáles serán resultados obtenidos dentro de la misma, por consiguiente contar con un manual de funciones permite establecer un ambiente óptimo para que se cumplan estos requerimientos, a través de 16 procedimientos definidos donde el colaborador pueda desarrollar sus labores de manera efectiva y en el tiempo requerido, además hace que el empleado intervenga de forma activa en la mejora de los procesos (Chiavenato I. , 2006).

5.3.1 Conceptos

5.3.1.1 Definición de cargo.

Según Chruden y Sherman citado por Chiavenato define un cargo como: una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los

medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización (Administración de Recursos Humanos, 1992)

Bryan Livy citado por Chiavenato define un cargo como: “la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama” (Administración de Recursos Humanos, 1992).

5.3.1.2 Descripción de cargo.

De acuerdo con Chiavenato (2008), “describir un puesto significa relacionar lo que hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones y por qué. La descripción del puesto es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto” (pág. 222).

Werther y Davis (2008), señalan que descripción de puestos “consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado”. Los autores consideran que los siguientes elementos son básicos en una descripción de puestos:

Código: especialmente en el caso de organizaciones grandes, un código puede indicar al observador el departamento al que pertenece el trabajador, si está sindicalizado o no y el número de personas que desempeñan la misma labor.

Fecha: dato esencial para determinar cuándo se actualizó la descripción por última vez.

Identificación de la persona que describió el puesto: información de especial utilidad para que el departamento de recursos humanos verifique la calidad del desempeño del trabajador y pueda proporcionar realimentación a sus analistas (pág. 99).

5.3.2 Principios básicos

El “manual de funciones” fue desarrollado respetando los siguientes principios organizacionales:

1. A cada jefe se le deben asignar responsabilidades precisas y claras.
2. La responsabilidad debe llevar siempre aparejada la autoridad correspondiente.
3. Debe ser delegada toda autoridad que pueda ser desempeñada en forma segura y adecuada por un jefe o empleado de menor jerarquía.
4. La responsabilidad del subordinado hacia su superior por la autoridad recibida, mediante la delegación, es absoluta y ningún superior puede eludir la responsabilidad por las actividades de su subordinado.
5. Todo cambio de responsabilidad de un puesto debe ser conocido por las personas a quienes involucre.
6. Para asegurar el cumplimiento de las funciones delegadas, se consigna la obligación de suministrar informes acerca de la gestión realizada.
6. Sólo las decisiones que no puedan ser adoptadas en un determinado nivel deben ser remitidas hacia uno superior.
7. No deben darse órdenes a los subalternos omitiendo la vía del jefe responsable.
8. Ningún jefe o empleado que desempeñe un solo puesto en la organización debe estar sujeto a recibir órdenes de más de una fuente (Franklin Fincowsky E. B., 2000).

5.3.3 Limitaciones de los manuales de funciones

- Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.

- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe, pero no es reconocida en los manuales.
- Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.

5.4 Manual de procedimientos

Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de las actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar la alteración arbitraria.

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y la vigilancia. Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización (María Isabel Asanza Molina, Marisol Massiel Miranda Torres, Rafael Mario Ortiz Zambrano y Jorge, 2016).

5.4.1 Estructura del manual de procedimientos.

El manual de procedimientos contiene.

Carátula. Es la cubierta exterior del documento donde se identifica el contenido, el logotipo, el nombre del manual y la organización responsable.

Portada. Ésta continúa después de la carátula, lleva el nombre del manual, de la organización responsable de su aplicación y el lugar y la fecha de edición.

Índice general. Es la presentación resumida y ordenada de los elementos constitutivos del documento.

Presentación. Es la explicación clara y concisa de los objetivos del manual y la exposición de la estructura del documento; incluye un mensaje y la autorización del titular (Organización de la calidad., 2017).

5.4.2 Objetivos de un manual de funciones y procedimientos

Determinar las actividades que se deben realizar dentro de la Empresa para la consecución de los Objetivos para los cuales fue creada y a la vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis las actividades de los puestos creados para la consecución de dicho objetivo.

Definir si es que no existe la estructura organizacional de la empresa de acuerdo a los puestos existentes y/o en el caso validar la importancia estructural del puesto para definir de manera.

Dar a conocer a todo el personal involucrado los objetivos, relaciones de dependencia, responsabilidades y políticas institucionales.

Los Manuales de Procedimientos deben cumplir con otros objetivos no menos importantes para el buen desarrollo de la gestión administrativa, entre los cuáles se puede mencionar:

- Propiciar la uniformidad del trabajo, permitiendo que diferentes colaboradores puedan realizar diferentes tareas sin ningún inconveniente.
- Evitar duplicidad de funciones y, a la vez, servir como indicador para detectar omisiones.
- Propiciar mejoras en los procedimientos vigentes en procura de una mayor eficiencia administrativa.
- Facilitan la inducción de los nuevos colaboradores de la institución.
- Permite la integración de todos los colaboradores, así como la funcionalidad integral del personal.
- Propicia el ahorro de esfuerzos y recursos
- Es un instrumento útil para los evaluadores y auditores del Control Interno (María Isabel Asanza Molina, Marisol Massiel Miranda Torres, Rafael Mario Ortiz Zambrano y Jorge, 2016).

5.4.3 Importancia de un manual de procedimientos

Logran y mantienen un plan de organización.

- Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de los papeles propios en la empresa.
- Facilitan el estudio de los problemas de organización.
- Sistematizan la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones en la organización.
- Determinan la responsabilidad de cada puesto y la relación con los demás de la organización.
- Evitan conflictos jurisdiccionales y de funciones.
- Ponen en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar (María Isabel Asanza Molina, Marisol Massiel Miranda Torres, Rafael Mario Ortiz Zambrano y Jorge, 2016).

5.4.4 Elementos constitutivos de un manual de procedimientos

Se detallan a continuación los elementos constitutivos de un manual de estas características según Marcia Chuiquicondor:

- **Normas de procedimientos:** es la relación por escrito de la secuencia de los procedimientos que constituyen la base de la organización, con la indicación de los distintos sectores a través de los cuales los mismos se desenvuelven.
- **Formularios:** son todos aquellos documentos y comprobantes que circulan dentro de los circuitos administrativos.
- **Flujograma:** son los procedimientos descritos de manera gráfica, que se conocen también como diagramas de procedimientos.

Después de detallar el procedimiento, se procede a crear un diagrama que represente visualmente el flujo de información, los materiales o documentos utilizados, así como las interacciones entre las distintas unidades administrativas y los roles involucrados en el proceso (Planificación Estratégica de Recursos Humanos, 2012).

5.5 Diagnóstico Organizacional

Según Rodríguez (2015), un diagnóstico organizacional puede ser definido como: el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica. La efectividad incluye tanto las capacidades de

desempeño de tarea (es decir, cuán bien estructurados se encuentran los diversos componentes de la organización y cómo funcionan en su logro de tareas), como el impacto que tiene el sistema organizacional sobre sus miembros individuales (p. 35).

Para poder enfrentar los problemas, primero es definirlo, encontrando causas y consecuencias, por lo tanto, se plantea la necesidad de una evaluación del entorno (factores externos) y la evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa (factores internos).

5.5.1 Análisis FODA

Como herramienta para el diagnóstico que concreta lo expuesto por los autores anteriores se propone el análisis FODA, que abarca los aspectos internos en fortalezas y debilidades y los externos en amenazas y oportunidades.

El Análisis FODA es “una lista de las fortalezas y debilidades de una organización indicadas por un análisis de sus recursos y capacidades, además de una lista de las oportunidades y amenazas que un análisis de su entorno identifica” (Stacey & Mowles, 2016).

Grant (2016) plantea que el marco FODA clasifica los factores relevantes para la toma de decisiones estratégicas de una empresa en cuatro categorías: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

La gestión organizacional abarca factores internos como: conocimientos de la organización, la confianza del personal y la capacidad de los administradores, la gestión del recurso humano es fundamental, otro elemento a considerar en la gerencia, es su capacidad para fomentar la organización interna, considerada como la estructura de relaciones entre las tareas y la autoridad dentro de la empresa. Y los factores externos como las situaciones que se traducen en cambios en la

demanda de los consumidores, lo cual afecta los tipos de bienes y servicios desarrollados, el posicionamiento estratégico empresarial, las estrategias de segmentación del mercado y la selección de empresas para adquirir o vender. (Bravo Rojas et al., 2019).

5.6 Descripción de los puestos

5.6.1 Fichas ocupacionales.

Un perfil ocupacional consiste en la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener (o tiene) para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.

El perfil ocupacional está compuesto por un conjunto de estándares que describen:

- los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral,
- los contextos en los que ocurre ese desempeño,
- lo que debe saber,
- las habilidades que debe poseer,
- las actitudes que debe mostrar y
- las evidencias que debe aplicar para demostrar su competencia.

Este conjunto de estándares responde al que sería el desempeño óptimo del trabajador (Experto., 2001).

La ficha de puestos que se utilizó se muestra a continuación:

Tabla 1. Ejemplo de Ficha de Puesto.

LOGO	PERFIL DE PUESTO	Código:
		Versión:
		Fecha:
Elaborado por:		Aprobado por:
1. Identificación del puesto de trabajo		
Puesto de trabajo:		
Departamento:		
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto		
4. Finalidades o funciones básicas		
5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		
Relaciones humanas:		
	Interna	
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		
Conocimientos requeridos		
Experiencia laboral		
capacidades deseables		
7. Sistema de compensación		

Fuente: Elaboración propia.

5.6.2 Métodos de recopilación de la información del puesto

La información del puesto puede obtenerse de diversas maneras. A continuación, se expondrán los distintos métodos que proponen los autores especialistas en la materia.

Entrevistas: Chiavenato (2008), señala que existen tres tipos de entrevistas: las entrevistas individuales con cada trabajador, las entrevistas grupales con grupos de trabajadores que ocupan el mismo puesto y las entrevistas con el supervisor que conoce los puestos a analizar. Para este autor, este método es el más utilizado para reunir datos de los puestos y determinar sus obligaciones y responsabilidades (Gestión del Talento Humano, pág. 224).

Los autores Werther y Davis expresan que las entrevistas constituyen una manera efectiva de obtener información sobre un puesto debido a que el analista tendrá una lista de verificación a mano para no omitir ningún aspecto (Administración de Recursos Humanos, pág. 96).

Observación: Para Bohlander (2008), el analista de puestos puede aprender sobre los puestos al observar y anotar en un formato estandarizado las actividades de quienes los ocupan. La observación aplica para trabajos simples, rutinarios y repetitivos (Administración de Recursos Humanos, pág. 146).

Es común que este método utilice un cuestionario que el observador debe llenar para asegurar que cubre toda la información necesaria. Sin embargo, Mondy y Noe expresan que la observación es un medio insuficiente para realizar el análisis de puesto, sobre todo cuando las habilidades mentales predominan en un puesto (Administración de Recursos Humanos, 2005, pág. 91).

5.6.3 Formatos e instructivos

Un formato, en términos simples, es un documento impreso que contiene información estática y áreas en blanco para completar con datos variables. Estos

se emplean en actividades de oficina y pueden constar de una o varias copias destinadas a diversos usos. Es crucial incluir, tras la descripción del procedimiento, los formatos y documentos utilizados, así como las instrucciones para completarlos.

Tabla 2. *Formato de procedimiento.*

LOGO		Procedimiento:	Unidad administrativa:	
			Área responsable:	
Fecha:	Versión:	Lugar:	Código	
Objetivo del procedimiento:				
Alcance:				
Responsabilidades:				
Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas
Diagrama de Flujo				

5.7 Diagramas de flujos

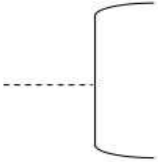
Los ingenieros industriales Frank y Lillian Gilbreth presentaron esta herramienta por primera vez en la Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos (American Society of Mechanical Engineers ASME) en 1921. Desde entonces, los diagramas de flujo

han servido para perfeccionar, estandarizar y optimizar procesos en diversos sectores.

Un diagrama de flujo o flujograma es una representación gráfica y secuencial de un proceso o flujo de trabajo con todas las tareas y actividades principales necesarias para lograr un objetivo común. Para que visualmente se pueda representar la sucesión de tareas y la relación entre ellas se utilizan símbolos como flechas, rombos, rectángulos o prismas (Asana, 2024).

Tabla 3. Simbología ANSI para Diagramas de Flujo.

Simbología ANSI para Diagramas de Flujo		
Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o Termino	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento
	Decisión	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Mediante el símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el número arábigo; indicando la tarea con la que se debe continuar.

Simbología ANSI para Diagramas de Flujo		
Símbolo	Nombre	Descripción
	Conector de página	Mediante el símbolo se pueden unir, cuando las tareas quedan separadas en diferentes páginas; dentro del símbolo se utilizará un número arábigo que indicará la tarea a la cual continua el diagrama.
	Documento	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía
	Nota	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una tarea y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa. Dentro de este símbolo se puede informar: El nombre del procedimiento que antecede al que se describe, esto cuando el procedimiento se ha dividido en varios. Tiempo necesario para realizar cierta(s) tarea(s). La(s) tarea(s) genérica(s) realizada(s) por una instancia que esporádicamente intervenga en el procedimiento.
	Flujo	Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las tareas.
	Actividad opcional	Representa la ejecución opcional de una tarea dentro de la secuencia del procedimiento.

Simbología ANSI para Diagramas de Flujo		
Símbolo	Nombre	Descripción
	Documento opcional	Representa un documento que dentro del procedimiento puede elaborarse, requerirse o utilizarse.
	Documento destruido	Indica la destrucción o eliminación de un documento por no ser necesario.
	Proceso	Indica el procedimiento de la información
Fuente: Secretaría de Relaciones Exteriores (2004). Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. México.		

VI. DISEÑO METODOLÓGICO.

En la propuesta de un manual de funciones y procedimientos para el Beneficio Seco de Café, JARCOVEC. Se detallaron aspectos metodológicos claves, tales como, fuentes de información y etapas para el desarrollo de esta investigación.

6.1 Tipo de Investigación

Desde una perspectiva objetiva, se llevó a cabo un tipo de investigación descriptiva fundamentada en diversas razones. En primer lugar, esta metodología permite una exploración inicial sobre un tema o fenómeno sin comprometerse con explicaciones causales o relaciones complejas.

La investigación descriptiva tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes (Alban, 2020)

Este tipo de investigación descriptiva proporcionó una visión clara y completa de las operaciones y funciones que se realizaron en el Beneficio Seco de Café JARCOVEC, de manera que, en el futuro, el Manual de Funciones y Procedimientos sea una herramienta de referencia confiable y detallada para el personal de la empresa, se observó, analizo y detallo la información brindada por los funcionarios de la empresa, sobre cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el área de producción, a la vez poder describir los procedimientos que deben realizar en cada una de sus actividades.

6.2 Universo y Muestra

El Universo y muestra de esta investigación se centró en las operaciones del beneficio seco de café JARCOVEC, situado en la comunidad El Salto, en el

departamento de Matagalpa. Los informantes clave para este estudio fueron Luisa Belkis Rodríguez R., quien es la propietaria de la empresa, y al Ing. Haydrish Florencio Jarquín R., quien ejerce el cargo de Vicegerente de la compañía.

6.3 Indicadores de estudio.

Tabla 4. *Indicadores del estudio.*

Indicadores del estudio.		
Objetivos Específicos	Indicadores	Técnicas de investigación
Desarrollar un proceso de autodiagnóstico basado en el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para la evaluación de la eficacia y eficiencia de la implementación del manual de funciones y procedimientos.	• Número de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas. • Número de estrategias de mejora propuestas para cada componente del FODA.	• Observación directa. • Entrevista
Describir los requisitos de educación, experiencia y habilidades necesarios en cada puesto de trabajo a través de fichas ocupacionales, para la definición adecuada de los perfiles de puestos.	• Número de fichas ocupacionales que describan cada puesto de trabajo en la empresa.	• Entrevista • Fichas ocupacionales

Objetivos Específicos	Indicadores	Técnicas de investigación
Definir los procesos describiendo los procedimientos necesarios para la realización de cada una de las tareas a través de diagramas de flujo.	La empresa contará con un Manual de funciones y procedimiento.	- Entrevista - Diagramas de flujo - Mapeo de procesos

6.4 Etapas de la investigación.

6.4.1 Etapa 1: aplicación de instrumentos para recolección de información.

Se empleó con el propósito de recopilar datos de manera sistemática y estructurada. Este enfoque asegura de obtener la información precisa y relevante para analizar y comprender diversos aspectos, tales como opiniones, comportamientos o características específicas. Esta etapa se llevó a cabo mediante la aplicación de técnicas de observación directa y entrevistas, ambas como fuentes primarias.

Observación directa: Se utilizó para recopilar datos y obtener información detallada y objetiva sobre cómo ocurren las interacciones o procesos del beneficio seco y así garantizar la precisión, eficiencia y efectividad del proceso documentado, comprensión completa y detallada del mismo.

Entrevista. La técnica de la entrevista se utilizó para recolectar la información pertinente para la creación del manual de procedimientos y funciones del Beneficio de café seco “JARCOVEC”, fue de carácter personal, permitiendo enriquecer el

conocimiento del tema en cuestión, se le realizó al gerente, subgerente y operarios del beneficio de café seco. (ver anexo 1)

6.4.2. Etapa 2: Autodiagnóstico organizacional.

En esta etapa se evaluó las necesidades específicas de la organización en términos de claridad en las funciones y procedimientos, así también se establecieron los objetivos que se alcanzaron con el manual. A su vez se analizaron las funciones actuales dentro de la organización para identificar áreas de mejora, posibles duplicidades o inconsistencias que puedan abordarse en el manual.

Se realizó un análisis FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas asociadas con el diseño e implementación del manual. Esto ayudo a orientar las áreas de enfoque y mejora.

6.4.2 Redacción del documento, estructura de un manual de funciones y procedimientos.

La estructura de un manual de funciones y procedimientos es un documento organizado que describió las responsabilidades y actividades de cada operario de la empresa (beneficio), proporcionando información clara y concisa sobre cómo realizaran sus labores de una forma en específico para que estas se realicen de una manera más eficiente y efectiva.

A continuación, se muestra la estructura que se aplicará en el Manual de funciones y procedimientos.

1. Portada

Incorporo la siguiente información:

- Logos de la empresa.

- Nombre de la empresa.
- Título del Manual
- Lugar y fecha de elaboración.

2. Índice

Es una lista de temas que contiene la descripción y la relación de los capítulos con las páginas correspondientes que formaran parte del documento.

3. Introducción

Proporciona al usuario una visión general del contenido a lo largo del manual.

4. Objetivo

Explica el propósito que se pretende cumplir con el manual de funciones y procedimientos.

5. Campo de aplicación

Detalla la empresa y área en donde se desarrolla el manual de funciones y procedimientos.

6. Responsable

Indica quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo.

7. Definiciones.

Contempla los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico o restringido en comparación al conjunto de definiciones del diccionario.

8. Estructura organizativa de la empresa

Contempla el perfil general de la empresa, incluyendo lo que es misión, visión, valores, antecedentes y organigrama actual que contiene la empresa.

1. Descripción de puestos de trabajo

Comprende información detallada sobre las responsabilidades, tareas, habilidades requeridas, experiencias necesarias para cada puesto específico dentro de la empresa contemplando los siguientes aspectos.

- Datos e identificación del puesto de trabajo
- Dimensiones del puesto.
- Misión del puesto.
- Finalidad o funciones básicas.
- Actividades o tareas en cada función básica.
- Naturaleza del puesto.
- Requisitos del puesto.
- Sistema de compensación

2. Descripción de los procedimientos

Integro los siguientes apartados necesarios para la descripción de cada uno de los procedimientos.

- Nombre.
- Clave del Procedimiento.
- Fecha.
- Versión.
- Página.
- Unidad Administrativa.
- Responsable.
- Actividad.

- Documento de Trabajo.
- Diagrama de flujo.

9. Distribucion de planta

VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

En este capítulo, se presentan de manera descriptiva los resultados obtenidos durante el proceso de investigación, Asimismo, se propone una propuesta del manual de funciones y procedimientos del Beneficio Seco de Café JARCOVEC.

Comprende a detalle las generalidades, los procesos, las estructuras organizacionales y las actividades por puestos de trabajo, Para ello, se realizaron visitas al beneficio y al acopio de JARCOVEC, donde se utilizaron las siguientes actividades de recolección de información: Se realizaron entrevistas (Ver anexo 1) a los responsables de área de la empresa y observación directa a los demás colaboradores.

7.1. Aplicación de instrumentos para recolección de información.

Para la recopilación de información, se utilizó una entrevista estructurada a través de Google Forms (Anexo 1), la cual fue enviada a siete responsables de procesos clave en Beneficio Seco JARCOVEC. Los responsables participantes fueron: Responsable de Control de Calidad, responsable de Trillo, responsable de Recepción, responsable Administrativo, responsable de Estadística, responsable de Almacenamiento y Responsable de Patio.

En la entrevista, se abordaron variables críticas para identificar el equipo, las herramientas o las maquinarias utilizadas por estos responsables, las secuencias ordenadas de sus actividades, las personas involucradas en sus procedimientos de puesto y si cuentan con subordinados. Esta metodología permitió obtener una comprensión detallada y estructurada de los diferentes procesos operativos dentro de la organización.

Durante este proceso de revisión de la información recopilada de los responsables se obtuvieron los siguientes resultados:

El **responsable de Recepción** es el encargado de recibir el café húmedo utilizando una báscula, ya sea electrónica o manual, para registrar su peso. Además, emplea una herramienta conocida como "chuso" para evaluar la calidad del café. Los datos obtenidos, como el peso y la humedad del café, se registran en un recibo convencional que cumple con los procedimientos establecidos de registro y documentación. Los cargadores o bodegueros se encargan de descargar el café, asegurando un manejo adecuado. Finalmente, se emite un recibo que certifica la recepción del café en el beneficio, garantizando que el proceso se haya realizado conforme a las normas.

Responsable de control de calidad: Utiliza una hoja de verificación, que es un Reporte de análisis físico sensorial, así como una computadora y equipos de medición. En cuanto a las normas, se siguen las políticas y reglas establecidas por la empresa. Las secuencias ordenadas de actividades incluyen la recepción e inspección del café húmedo, el monitoreo y control del secado, la documentación y reporte de los resultados. Las personas involucradas en estos procedimientos son el responsable de Calidad y un auxiliar que le brinda apoyo.

El **responsable de Patio** tiene como función principal supervisar todas las actividades relacionadas con el patio, especialmente el control de la humedad del café. Su labor incluye coordinar y supervisar a los operadores para garantizar que realicen sus tareas correctamente. Entre las personas involucradas en el proceso están los patieros, punteros y bodegueros. El puntero es responsable de monitorear la humedad del café y realizar muestreos para determinar si está listo. Por su parte, los patieros se encargan de mover el café constantemente para facilitar su secado. Una vez que el café está seco, el responsable de Patio debe entregarlo, según la información detallada en la ficha correspondiente, al jefe de bodega, para luego ser trasladado al área de almacenamiento.

El **responsable de trillo** se encarga de realizar una pre-limpieza del trillo antes de iniciar el proceso de trillado. Una vez finalizada esta etapa, el café es colocado en

una tolva, donde el trillo elimina la cascarilla del grano. Posteriormente, el café pasa por las cribas, que clasifican los granos según su tamaño. Luego, el grano seleccionado atraviesa una vibradora y, finalmente, pasa por la escogedora para asegurar su calidad. Una vez completado el proceso, el café es pesado, almacenado y preparado para su traslado al área de almacenamiento final.

El **responsable administrativo** se encarga de la supervisión del equipo, herramientas y maquinaria, incluyendo computadora, teléfonos e impresora. Aplica las normas y políticas establecidas para los procedimientos, asegurando la correcta secuencia ordenada de actividades. En el desarrollo de sus funciones, colabora con los operadores de máquina, personal de mantenimiento, control de calidad, y recepción y almacenamiento. Además, coordina y controla los procesos financieros y de comunicación. Cuenta con subordinados directos, tales como la contadora y el personal de servicios generales, garantizando una gestión eficiente y organizada del inventario y la planificación de actividades.

7.2. Autodiagnóstico organizacional.

El proceso de beneficiado seco del café representa una etapa crucial en la cadena de valor del sector cafetalero, ya que determina en gran medida la calidad final del producto. En este contexto, la implementación de un autodiagnóstico organizacional se convierte en una herramienta estratégica para evaluar el desempeño, identificar oportunidades de mejora y establecer un plan de acción que optimice los recursos y procesos clave.

El presente autodiagnóstico tiene como propósito analizar de manera integral las áreas críticas del beneficio JARCOVEC seco, incluyendo infraestructura, equipos, gestión de personal, eficiencia operativa y sostenibilidad. Este análisis busca no solo evidenciar posibles deficiencias o puntos de mejora, sino también fortalecer la competitividad de la organización al adoptar estrategias basadas en datos y evidencia.

El diagnóstico organizacional del beneficio seco de café JARCOVEC ha sido ampliado para ofrecer una comprensión integral de las áreas clave que impactan en su desempeño. A continuación, se detallan los principales hallazgos:

1. Infraestructura y Equipos

- **Estado actual:** La infraestructura incluye dos bodegas con capacidad combinada de 4,800 quintales y un amplio patio para carga y descarga. Además, se cuenta con una trilladora y herramientas especializadas para el manejo del café.
- **Oportunidades de mejora:** Aunque los equipos son funcionales, la falta de automatización en algunos procesos limita la eficiencia operativa. Se recomienda evaluar la incorporación de tecnologías avanzadas.

2. Gestión del Personal

- **Nivel de satisfacción laboral:** Existe un alto compromiso del personal, pero se detectó la ausencia de programas formales de capacitación y transferencia de conocimiento.
- **Rotación:** La dependencia de empleados clave representa un riesgo significativo. Es necesario desarrollar estrategias para retener talento y compartir conocimiento crítico dentro de la organización.

3. Procesos Operativos

- **Eficiencia:** Algunos procesos presentan cuellos de botella, particularmente en la etapa de secado y trillado.
- **Documentación:** La falta de estandarización en procedimientos dificulta la supervisión y evaluación del desempeño.

4. Relaciones Externas

- **Posición competitiva:** JARCOVEC tiene una buena reputación local, pero enfrenta competencia de beneficios que ya cuentan con certificaciones internacionales.
- **Colaboración:** Las relaciones con productores locales son sólidas; sin embargo, podrían fortalecerse mediante programas de incentivos y asistencia técnica.

Tabla 5. Análisis FODA.

Análisis FODA		
	FORTALEZAS (F) - Alta calidad del café seco producido, café oro grado importación Strictly High Grow. - Experiencia técnica en procesos de beneficiado seco. - Infraestructura adecuada para almacenamiento y secado.	DEBILIDADES (D) - Dependencia de empleados clave sin estrategias de transferencia de conocimiento. - Ausencia de un sistema formalizado de evaluación y mejora continua. - Falta de automatización en procesos críticos.
OPORTUNIDADES (O) - Crecimiento del mercado de café sostenible y orgánico. - Potencial para implementar tecnología avanzada, como sistemas automatizados de secado. - Incremento en la demanda de café premium en mercados internacionales.	ESTRATEGIAS FO - Aprovechar la experiencia del personal para desarrollar un manual de funciones y procedimientos detallado que estandarice las operaciones. - Aprovechar la reputación del café SGH para entrar en mercados internacionales más rentables. - Implementar tecnologías de monitoreo remoto para mejorar el control de calidad durante el secado	ESTRATEGIAS DO - Desarrollar un programa de transferencia de conocimiento, apoyado por el nuevo manual de funciones, para mitigar la dependencia de empleados clave. - Automatizar tareas rutinarias para reducir la carga operativa y aumentar la consistencia en los procesos.
AMENAZAS (A) - Competencia intensa con beneficios que ya cuentan con certificaciones internacionales. - Impacto de condiciones climáticas impredecibles en la producción de café. - Incremento en los costos operativos debido a la inflación.	ESTRATEGIAS FA - Utilizar la calidad del café como ventaja competitiva para diferenciarse de la competencia. - Desarrollar alianzas estratégicas con productores locales para asegurar el suministro en condiciones adversas.	ESTRATEGIAS DA - Diversificar las fuentes de ingresos explorando productos derivados del café. - Fortalecer la capacitación del personal para manejar condiciones climáticas adversas y minimizar errores operativos.



**MANUAL DE FUNCIONES Y
PROCEDIMIENTOS DEL BENEFICIO SECO
DE CAFÉ JARCOVEC**



**MATAGALPA
2024**

ÍNDICE DEL MANUAL

- 1. Introducción**
- 2. Objetivo**
- 3. Campo de aplicación**
- 4. Responsable**
- 5. Definiciones.**
- 6. Estructura organizativa de la empresa**

- ✓ Perfil general
- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Valores
- ✓ Antecedentes
- ✓ Organigrama

7. Descripción de puestos de trabajo.

- Perfil de puesto Gerente General.
- Perfil de puesto Vice Gerente General de Procesos
- Perfil de puesto Responsable de Control de Calidad
- Perfil de puesto Responsable de Recepción
- Perfil de puesto Responsable de Patio
- Perfil de puesto Responsable de Trillo
- Perfil de puesto Responsable Administrativo
- Perfil de puesto Supervisor de Calidad
- Perfil de puesto Puntero
- Perfil de puesto Bodeguero
- Perfil de puesto Operario de Máquinas
- Perfil de puesto Responsable de Mantenimiento
- Perfil de puesto Contador
- Perfil de puesto Servicios Generales

- Perfil de puesto Patieros
- Perfil de puesto Auxiliar de Mantenimiento
- Perfil de puesto Conductores
- Perfil de puesto Vigilantes

8. Descripción de los procedimientos.

- Ficha de Procedimiento Recepción del Café
- Ficha de Procedimiento Secado
- Ficha de procedimiento de secado mecánico
- Ficha de Procedimiento Almacenamiento
- Ficha de Procedimiento Trillado y Clasificación
- Ficha de Procedimiento Empaque

9. Distribución de Planta.

1. Introducción.

El Manual de Funciones y Procedimientos del Beneficio Seco de Café “JARCOVEC” es una guía completa que busca estandarizar los procesos, mejorar la eficiencia en la operación y garantizar la consistencia en la calidad del producto final. En el manual se abordan aspectos como la estructura organizativa, los procedimientos operativos, la seguridad, el control de calidad, la formación y el desarrollo del personal, así como el cumplimiento normativo. Se trata de una herramienta fundamental para todos los colaboradores, ofreciendo la información necesaria para desempeñar sus funciones de manera efectiva y segura.

2. Objetivo.

El objetivo de este manual es establecer una guía clara y detallada de las funciones, responsabilidades y procedimientos operativos dentro del beneficio de café “JARCOVEC”, con el fin de optimizar la eficiencia, garantizar la calidad del producto, y asegurar el cumplimiento de los estándares de seguridad y sostenibilidad. Este manual busca facilitar la comprensión y ejecución de las tareas diarias, promover la uniformidad en los procesos, y servir como referencia para la capacitación del personal, fomentando así un ambiente de trabajo organizado y productivo.

3. Campo de aplicación

Este manual de funciones y procedimientos se aplica a todas las actividades operativas y administrativas relacionadas con el proceso de beneficiado del café en la empresa “JARCOVEC”. Su meta consiste en ofrecer una orientación completa para asegurar que todos los procesos del café, desde la recepción hasta el empacado final, sean eficientes, de calidad y seguros.

4. Responsable

El Vicegerente general es el encargado de desarrollar, emitir, supervisar y controlar el Manual de Funciones y Procedimientos, garantizando que todas las prácticas descritas en el manual se lleven a cabo correctamente por el personal.

La revisión final y aprobación del manual recae en el Gerente General, quien se encarga de verificar que el contenido cumpla con los estándares de calidad y las normativas correspondientes, y supervisa la actualización periódica del manual a través de auditorías internas y revisiones para mantener su eficacia y pertinencia.

5. Definiciones.

- **Recepción:** Etapa inicial en la que el café será recibido en las instalaciones de Esto implica evaluar tanto la calidad como la cantidad del café entregado a través de una inspección y registro
- **Secado:** el café pasa a un proceso en el cual se disminuye la humedad utilizando métodos naturales hasta llegar a la humedad que se necesita indicada
- **Almacenamiento:** Conservación temporal del café
- **Trillado:** este proceso se trata de quitar la cáscara seca de los granos de café, dejándolos limpios y listos para recibir el siguiente proceso
- **Vibrado:** Durante esta fase, los granos de café trillados son sometidos a vibraciones con el fin de separar la impureza presente y clasificarlos según su tamaño y densidad.

- **Escogedora:** El proceso de selección garantiza que solo los granos de alta calidad pasen a la etapa final al separar los granos defectuosos manual o mecánicamente.
- **Empaque:** los granos de café elegidos son empacados en sacos apropiados para ser transportados y distribuidos, garantizando así su protección y calidad.
- **Control de Calidad:** se realizarán técnicas y procedimientos para verificar que el café cumpla con los estándares de calidad
- **Mantenimiento Preventivo:** se realizarán mantenimientos en las maquinarias y equipos para evitar cualquier incidencia
- **Normativas de Seguridad:** Se implementarán normas y procedimientos con el fin de proteger la salud y seguridad de los empleados
- **Procedimientos Operativos:** Instrucciones precisas para la correcta ejecución de las tareas.
- **Capacitación:** Crear programas de desarrollo para fortalecer las habilidades y el conocimiento del personal en relación con sus funciones.

6. Estructura organizativa de la empresa.

En este capítulo se presenta un análisis detallado del perfil de la empresa JARCOVEC, dedicada al proceso de acopio y beneficiado seco del café. El objetivo es ofrecer una comprensión integral de la estructura organizativa, las operaciones clave y los valores que guían sus actividades. Se describen los antecedentes históricos de la empresa, su misión y visión, así como los productos y servicios que

ofrece. Además, se analiza el entorno en el que opera. Este perfil proporciona el contexto necesario para entender el rol que juega la empresa dentro de la industria cafetalera y su impacto en la economía local y regional.

❖ **Perfil general.**

Jarcovec es una empresa dedicada al secado de café, teniendo un centro de acopio situado en la ciudad de Jinotega. Trabajan con 100 productores y productoras de diversas comunidades, tales como El Salto, Datanlí, Palo Blanco, Las Camelias, Mancotal, La Sultana, entre otras.

El beneficio de café de JARCOVEC está ubicado en la comunidad de El Salto, Matagalpa, a 16 km del acopio en Jinotega. Esta ubicación es estratégica, ya que ofrece condiciones climáticas ideales para el secado del café al sol, permitiendo un secado natural y de alta calidad.

Dentro de los servicios ofrecidos por JARCOVEC se encuentran el financiamiento a los productores para preñar el café, facilitando el acceso a recursos y mejorando la productividad, otro de los servicios es el transporte adicional cuando los productores necesitan transportar su café y el bus no está disponible, JARCOVEC ofrece un servicio de transporte por una pequeña cantidad de dinero, así logrando que el café llegue al acopio en el momento oportuno, para después ser transportado al beneficio, el servicio de secado natural bajo el sol se ve favorecido por la ubicación del acopio, lo cual asegura mantener los más altos estándares de calidad en cada etapa del proceso.

JARCOVEC también brinda el servicio de trillado, donde se retira la cáscara seca del grano de café pergamino para obtener el café oro, listo para su comercialización. Este proceso es fundamental para garantizar la calidad final del producto.

❖ Misión:

En JARCOVEC nos dedicamos a ofrecer café en grano de la más alta calidad, proporcionando una experiencia excepcional a nuestros clientes y compradores, al tiempo que contribuimos a mejorar la calidad de vida de las familias de pequeños productores y productoras. Mantenemos estándares rigurosos en cada etapa del proceso, desde la cosecha hasta el empaque final, garantizando la calidad y el sabor excepcional de café.

❖ Visión:

En JARCOVEC nos esforzamos por ser líderes en la industria del café, expandiendo nuestro beneficio seco y nos comprometemos a aumentar la calidad del café.. Nuestro objetivo es ofrecer una de las mejores tazas de café, contribuyendo así al desarrollo económico.

❖ Valores:



Ilustración 1. Valores de la empresa JARCOVEC

En JARCOVEC, aplican los valores de compromiso, calidad, colaboración, respeto y responsabilidad social en todo lo que hacemos. Nos esforzamos por asegurar que, junto con nuestros compañeros, productores y clientes, entreguemos un café de la más alta calidad, cuidando cada detalle en cada etapa del proceso. Valoramos profundamente el trabajo en equipo y creemos que el respeto mutuo es fundamental en nuestras interacciones

❖ **Antecedentes**

JARCOVEC empezó con un pequeño equipo y recursos limitados, Su primer centro de acopio fue establecido en Jinotega, estos primeros años, la empresa se centró en construir relaciones sólidas con productores de comunidades cercanas como El Salto, Datanlí, Palo Blanco.

A medida que JARCOVEC fue ganando experiencia, la empresa comenzó a utilizar el servicio de secado en beneficios de café, sin embargo, se dieron cuenta de tener su propia instalación de secado era esencial para mejorar el control de la calidad del café y expandir sus capacidades.

JARCOVEC alquiló un solar en La Corneta, una zona cercana a El Salto, donde comenzó a experimentar con el secado natural del café al sol. Este espacio inicial fue clave para probar nuevas técnicas y adaptarse a las condiciones climáticas, preparando a la empresa para un futuro más amplio.

JARCOVEC adquirió un terreno en el año 2012, ubicado en El Salto y donde se construyó un beneficio seco, diseñada para aprovechar el excelente clima de la región para el secado natural del café. Este nuevo terreno permitió a la empresa expandir sus operaciones y mejorar la calidad del café.

Durante esta fase de desarrollo, JARCOVEC introdujo el financiamiento para preñar el café y un servicio de transporte adicional a bajo costo para ayudar a los productores cuando el bus no estaba disponible para llevar el café al acopio.

Gracias a su dedicación y esfuerzo, JARCOVEC ha sido reconocida en la comunidad cafetalera. La empresa continúa buscando nuevas oportunidades y desarrollando proyectos para apoyar a los productores y mejorar la calidad de su café

❖ Organigrama de la empresa actual

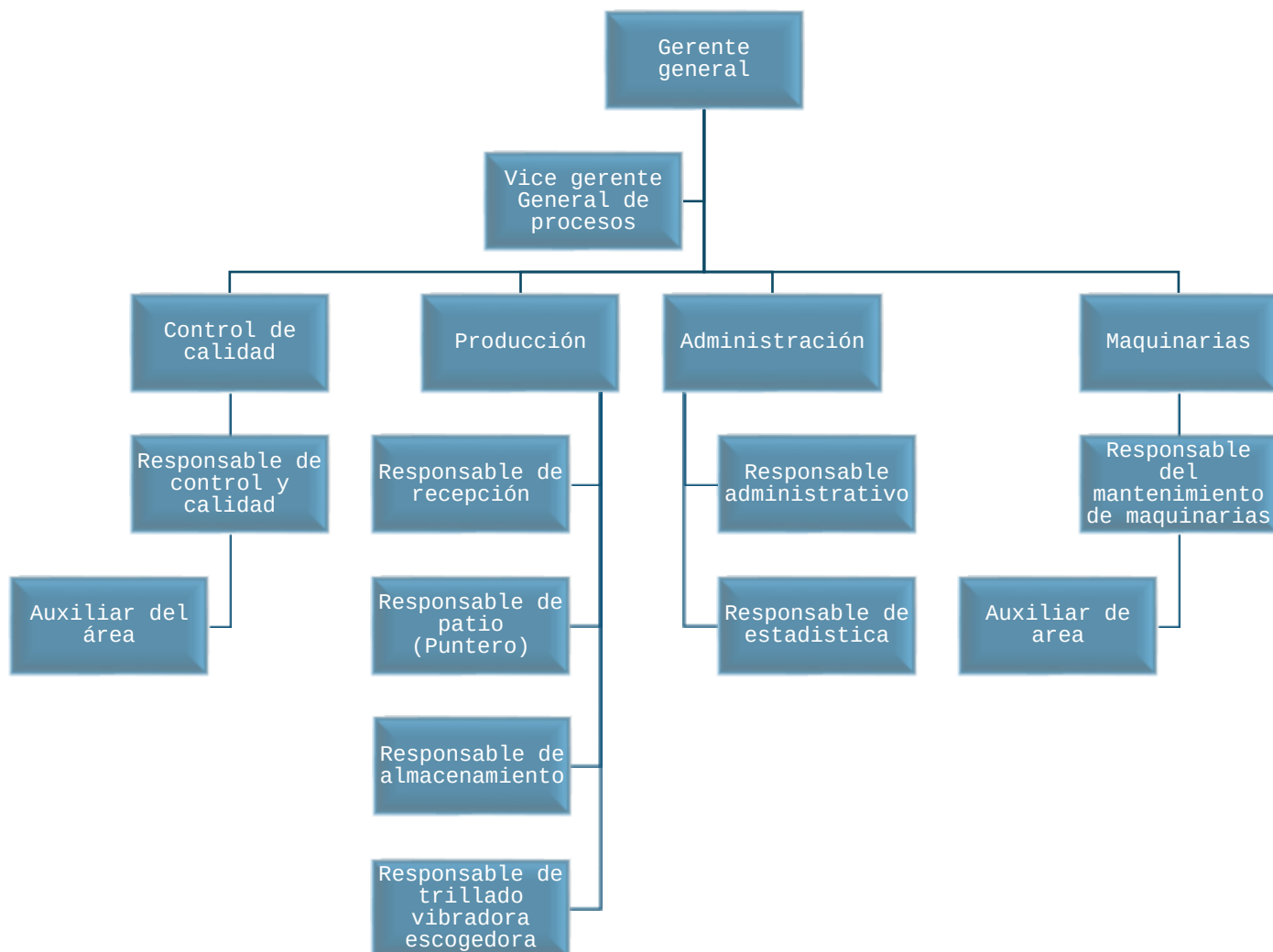


Ilustración 2. Organigrama actual JARCOVEC.

El organigrama actual es una estructura funcional simplificada y general, con una distribución de roles poco clara. Algunos puestos, como “Auxiliar del área”, no están bien especificados, lo que puede generar confusión en las responsabilidades y provocar sobrecarga de trabajo en ciertas posiciones. Además, se omiten roles cruciales como el “Supervisor de calidad”, lo que podría impactar negativamente en el control y aseguramiento de la calidad dentro de la empresa.

Por lo tanto, se propone un nuevo organigrama para corregir estas deficiencias al adoptar una estructura funcional detallada con roles más específicos y una jerarquía bien definida. Se añaden puestos clave como “Supervisor de calidad” y “Auxiliar de mantenimiento”, lo que clarifica las funciones y mejora la eficiencia operativa. Esta nueva estructura facilita una distribución más equitativa de las tareas, asegurando que cada área cuente con el personal adecuado para cumplir con sus responsabilidades, fortaleciendo así la operación de JARCOVEC.

Tabla 6. *Tabla de salarios para puestos propuestos.*

Puesto	Horas laborales	Salario mensual
Auxiliar de Control de calidad	8	C\$12,000.00
Auxiliar de maquinarias	8	C\$9,500.00

❖ Organigrama de la empresa propuesta

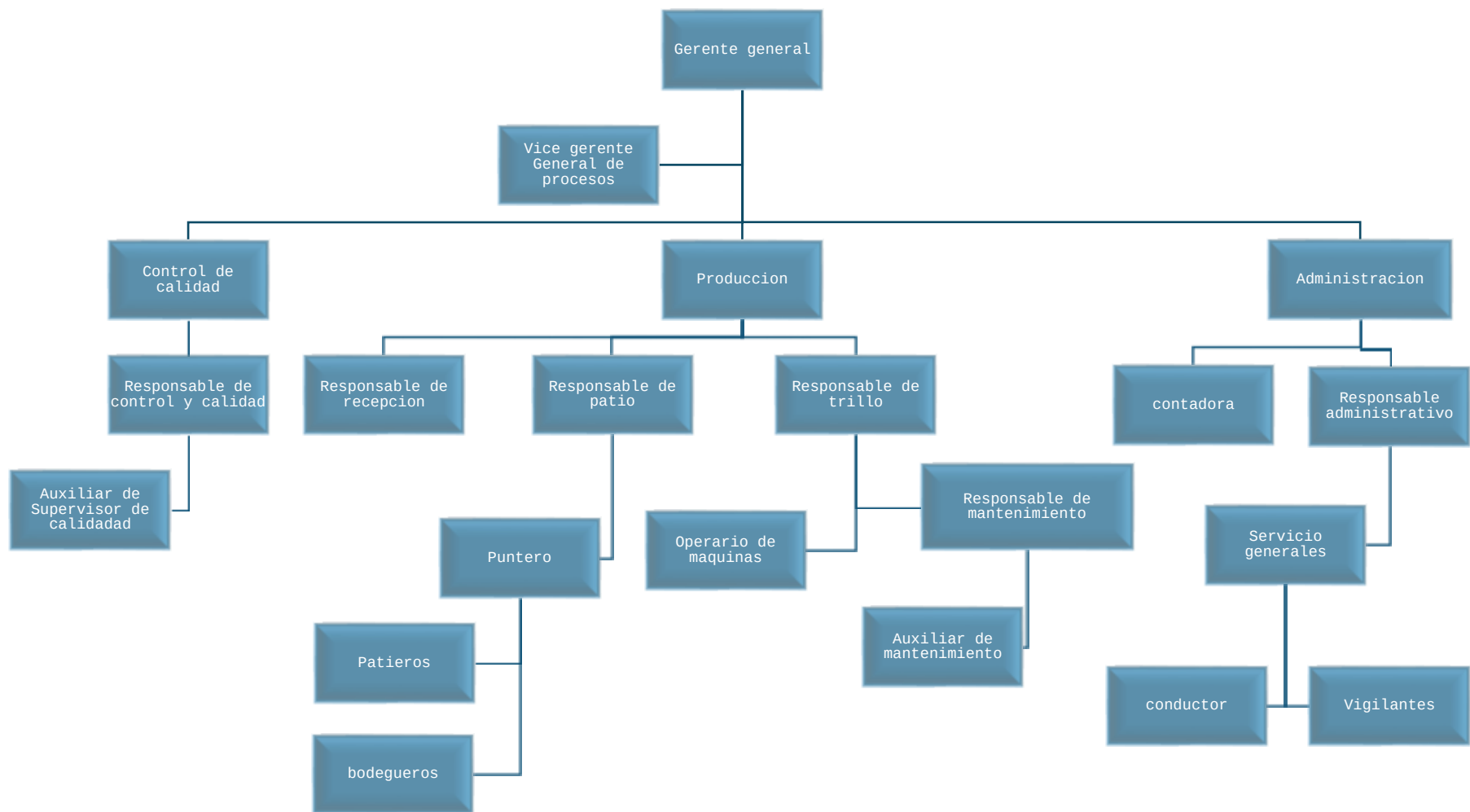


Ilustración 3. Organigrama propuesto JARCOVEC

7. Descripción de puestos de trabajo.

En este capítulo se presenta una descripción detallada de los puestos de trabajo en la empresa JARCOVEC, un proceso crucial dentro de la cadena productiva del café que se enfoca en la preparación del grano para su comercialización. La correcta definición de roles y responsabilidades es esencial para asegurar la eficiencia y calidad en cada etapa del proceso. A lo largo del capítulo, se analizarán las funciones específicas de cada puesto, las competencias necesarias, y la interrelación entre las distintas áreas operativas. Esta descripción permitirá comprender cómo se estructura el equipo humano en la empresa y cómo contribuye al logro de los objetivos productivos y de calidad del producto final.

Tabla 7. Perfil de puesto Gerente General.

	PERFIL DE PUESTO Gerente General	Código: JAR-001
		Versión: 1/1
		Fecha: 10/06/2024
Elaborado por: Lester Úbeda		Aprobado por: Gerencia
1. Identificación del puesto de trabajo		
Puesto de trabajo:		Gerente general
Departamento:		Gerencia
2. Dimensiones del puesto		Horario laboral:
Dependencia directa:		7:00am – 5:00pm
Cargo subordinado:		Vice- gerente general de procesos, responsable de control de calidad, responsable administrativo, responsable estadística.
3. Misión del puesto Planificar, dirigir, coordinar y orientar los esfuerzos de las diferentes gerencias que conforman la empresa, hacia el cumplimiento de los objetivos planteados por él propietario, asegurando el desarrollo de la Entidad, ejerciendo la representación legal de la Sociedad, siendo responsable ante el Directorio por la gestión administrativa, técnica y financiera.		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Ejecutar las decisiones del Propietario 2. Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la empresa 3. Ejercer la representación administrativa, comercial, técnica y legal de la Empresa, ante las entidades y organismos públicos y privados, nacionales y extranjeros, con las facultades generales del mandato y las especiales concedidas por el propietario, con el propósito de dar el soporte adecuado a la institución en su relación con su ambiente externo, así como la protección de los intereses de la empresa.		

4. Proponer al Directorio estrategias de desarrollo, el proyecto del Plan Operativo y presupuesto anual, el balance general y los estados financieros para aprobación del propietario		
5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		Computadora, sistema de video conferencia y software de gestión, impresora.
Relaciones humanas:		
	Interna	Vice- gerente general de procesos, responsable de control de calidad, responsable administrativo, Responsable estadística.
	Externa	MIFIC, DGI, INSS
Tiempo de formación y su responsable:		Tres meses, propietario
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		Ingeniero industrial, Licenciado en Administración o profesiones a fines.
6. Requisitos del puesto		
Conocimientos requeridos		• Conocimiento en manejo de personal. • Conocimientos en ventas. • Conocimiento en producción y estandarización de café.
Experiencia laboral		Experiencia mínima 5 años en posiciones similares en Instituciones públicas o privadas

capacidades deseables	Comunicativo, líder, Organizado, con iniciativa, creatividad, capacidad de tomar decisiones
7. Sistema de compensación Efectivo	

Tabla 8. Perfil de puesto Vice Gerente General de Procesos.

	PERFIL DE PUESTO Vice Gerente General de procesos	Código: JAR-002
		Versión: 1/1
		Fecha: 10/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 5:00 pm
Puesto de trabajo:		Vice Gerente General de procesos
Departamento:		Gerencia
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Gerente General
Cargo subordinado:		Responsable de control de calidad, responsable administrativo, Responsable estadística.
3. Misión del puesto Dirigir y coordinar la optimización continua de los procesos empresariales, promoviendo la eficiencia operativa, asegurando la calidad en cada etapa de producción y facilitando la innovación para maximizar la competitividad y el crecimiento sostenible de la organización		

4. Finalidades o funciones básicas

1. Ejecutar las decisiones del Gerente general
2. Monitorear y evaluar el desempeño de los procesos empresariales.
3. Liderar y coordinar equipos de trabajo, asegurando que cuenten con los recursos y la formación necesarios para ejecutar los procesos de manera óptima.
4. Asegurar que todos los procesos internos cumplan con las normativas legales y estándares de la industria, minimizando riesgos legales y operacionales.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:		Computadora, impresora, paquete de office.
Relaciones humanas:		
	Interna	Gerente general, responsable de control de calidad, responsable administrativo, Responsable estadística.
	Externa	-----
Tiempo de formación y su responsable:		Dos meses, gerente general.

6. Requisitos del puesto

Formación básica	Ingeniero industrial, Licenciado en Administración o profesiones a fines. Administración de empresa Maestría.
------------------	---

6. Requisitos del puesto

Conocimientos requeridos	• Curso de Procesos Técnicos del Beneficio de Café • Sostenibilidad y Certificaciones en la Industria del Café
Experiencia laboral	Dos años en puestos similares
capacidades deseables	*Trabajo en equipo *Empatía * Creatividad e innovación

	* Conciencia ética y compromiso social
7. Sistema de compensación	
Efectivo	

Tabla 9. Perfil de puesto Responsable de control de calidad.

	PERFIL DE PUESTO Responsable de control de calidad	Código: JAR-003
		Versión: 1/1
		Fecha: 10/06/2024
		Aprobado por:
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario Laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 5:00 pm
Puesto de trabajo:		Responsable de control de la calidad
Departamento:		Control de calidad
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Vice-gerente general de procesos
Cargo subordinado:		Supervisor de calidad
3. Misión del puesto Supervisar y garantizar la calidad en todas las etapas del beneficio del café, desde la recepción del grano hasta su procesamiento final, implementando sistemas de control que aseguren la consistencia, pureza y calidad del café.		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Recepción 2. Inspección del Café Húmedo 3. Monitoreo y Control del Secado 4. Reporte de estado 5. Supervisión de informes y reportes del supervisor de calidad		
5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		Planilla de registro

		Computadora Equipo de medición
Relaciones humanas:		
	Interna	Gerente general, vice gerente general de procesos y supervisor de calidad.
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Un mes, vice gerente general de procesos.
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		Ingeniería Industrial Título en Agronomía Certificación en Control de Calidad Físico y matemático
Conocimientos requeridos		• Manejo de Documentación • Gestión de Equipos • Normas de Calidad • Métodos de Inspección y Pruebas
Experiencia laboral		Dos años o más
capacidades deseables		Trabajo en equipo Dinámico Proactivo
7. Sistema de compensación		Efectivo

Tabla 10. Perfil de puesto Responsable de Recepción.

	PERFIL DE PUESTO Responsable de Recepción	Código: JAR-004
		Versión: 1/1
		Fecha: 12/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:

1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 5:00 pm
Puesto de trabajo:		Recepcionista
Departamento:		Recepción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Producción
Cargo subordinado:		--
3. Misión del puesto Recibir, registrar y verificar las mercancías que ingresan al almacén		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Organizar el proceso de recepción del café 2. Pesar el café 3. Registrarlo con el número de lote		
5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		Bascula electrónica Bascula manual Chuzo Hojas de remisión
Relaciones humanas:		
	Interna	Vice gerente general de procesos, responsable de control de calidad, Supervisor de calidad, responsables de patio, trillo y almacenamiento
	Externa	
5. Naturaleza del puesto		
Tiempo de formación y su responsable:		Un mes, vice gerente general de procesos.
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		Secundaria
Conocimientos requeridos		• Procesos de Recepción de Materia Prima

	• Técnicas de inspección y verificación de calidad. • Procedimientos de seguridad para prevenir accidentes y garantizar un entorno de trabajo seguro.
Experiencia laboral	Seis meses o más.
capacidades deseables	Trabajo en equipo Flexibilidad Puntualidad
7. Sistema de compensación	
Efectivo	

Tabla 11. Perfil de puesto Responsable de Patio.

	PERFIL DE PUESTO Responsable de Patio	Código: JAR-005
		Versión: 1/1
		Fecha: 12/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 4:00 pm
Puesto de trabajo:		Responsable de patio
1. Identificación del puesto de trabajo		
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Vice- gerente general de procesos
Cargo subordinado:		Punteros, bodegueros, patieros

3. Misión del puesto

Asegurar la correcta y eficiente organización, peso, almacenamiento y registro del café que llega a la instalación.

4. Finalidades o funciones básicas

1. Organizar el café por lotes
2. Despejar patio para el correcto ingreso del café
3. Limpieza de patio
4. Supervisar puntero y bodeguero

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:

Chuzo
Hojas de remisión
Artículos de limpieza
Planilla

Relaciones humanas:

	Interna	Vice gerente general de procesos, responsable de trillo, almacenamiento, recepción además de punteros, bodegueros y patieros.
--	---------	---

5. Naturaleza del puesto

	Externa	-----
Tiempo de formación y su responsable:	Dos meses, vice gerente general de procesos.	

6. Requisitos del puesto

Formación básica

Bachiller

6. Requisitos del puesto

Conocimientos requeridos

Prácticas de seguridad en el almacén
Planificación y Coordinación Logística
Métodos de almacenamiento

Experiencia laboral

Un año

capacidades deseables	Trabajo en equipo Comunicación verbal Organizado Creatividad
7. Sistema de compensación Efectivo	

Tabla 12. Perfil de puesto Responsable de Trillo.

	PERFIL DE PUESTO Responsable de Trillo	Código: JAR-006
		Versión: 1/1
		Fecha: 12/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 4:00 pm
Puesto de trabajo:		Responsable de trillo
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Vice gerente general de procesos
Cargo subordinado:		Operario de máquina, responsable de mantenimiento.
3. Misión del puesto		

Coordinación y supervisión de los procesos y máquinas clave en el beneficio del café, asegurando una operación eficiente, el cumplimiento de estándares de calidad, y el mantenimiento adecuado de los equipos.

4. Finalidades o funciones básicas

1. Coordinar el funcionamiento adecuado de la trilladora
2. Asegurar que el proceso de escogido (manual o automático) se realice de manera eficiente para eliminar impurezas o granos defectuosos
3. Monitorear el proceso de vibrado que ayuda a separar los granos por tamaño y calidad, asegurando que las máquinas estén correctamente calibradas.
4. Asignar tareas y coordinar el trabajo del operario de máquinas encargado de manejar las trilladoras, escogedoras y vibradoras
5. Supervisar y proporcionar asistencia técnica al operario cuando sea necesario, asegurando el correcto funcionamiento de las máquinas.
6. Establecer un plan de trabajo diario, priorizando las cargas de trabajo según las necesidades de producción
7. Capacitar al operario de máquinas en las mejores prácticas operativas, asegurando que siga los procedimientos de manera eficiente y segura
8. Colaborar con el responsable de mantenimiento para ofrecer formación sobre el cuidado y manejo adecuado de las máquinas

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:		Computadora, Trilladora, vibradora, escogedora, Herramientas de ajuste y calibración, balanza digital para pesar lotes, equipos de mantenimiento, sistema de monitoreo de producción, equipamiento de seguridad.
Relaciones humanas:		
	Interna	Vice-gerente general de procesos, responsable de recepción, responsable de patio, operario de máquina, responsable de mantenimiento.
	Externa	Proveedores de piezas y herramientas

5. Naturaleza del puesto		
Tiempo de formación y su responsable:		Dos meses, vice gerente general de procesos
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		Ingeniero industrial, agrónomo; licenciado en administración de empresas carreras afines.
Conocimientos requeridos		Comprender funcionamiento de la Máquina de Trillado, vibradora y Escogedora Ajustes y Configuración Conocimiento de normativas y prácticas de seguridad en el manejo de maquinaria.
Experiencia laboral		Dos años
capacidades deseables		Trabajo en equipo Dinámico Responsable Comunicación efectiva Proactivo
7. Sistema de compensación		
Efectivo		

Tabla 13. Perfil de puesto Responsable Administrativo.

	PERFIL DE PUESTO Responsable Administrativo	Código: JAR-007
		Versión: 1/1
		Fecha: 12/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:

1. Identificación del puesto de trabajo		7:00am – 5:00pm
Puesto de trabajo:		Responsable de administración
Departamento:		Administración
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Vice gerente general de procesos
Cargo subordinado:		Contadora, Servicios generales
3. Misión del puesto		
Gestionar los procesos administrativos y financieros de la organización, asegurando el control de recursos monetarios, el cumplimiento de tiempos en la logística y seguridad. Apoya las decisiones estratégicas para garantizar la eficiencia y sostenibilidad de la empresa.		
4. Finalidades o funciones básicas		
1. Supervisar el trabajo del contador en la elaboración de estados financieros, balances, reportes y pago de impuestos. 2. Controlar los flujos de caja, presupuestos y realizar análisis financieros periódicos para apoyar la toma de decisiones estratégicas. 3. Garantizar la disponibilidad y mantenimiento de los vehículos y otros recursos logísticos necesarios para el transporte del café. 4. Resolver problemas operativos que puedan surgir en el día a día, tomando decisiones oportunas que mantengan la eficiencia de la empresa.		
5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		Computadora, Software de contabilidad, Microsoft office, impresora, teléfono, archivadores físicos, suministros de oficina
Relaciones humanas:		
	Interna	Vice gerente general de procesos, Contadora, Servicios generales
	Externa	Mecánicos de vehículos

Tiempo de formación y su responsable:	Dos meses, Vice gerente general de procesos
6. Requisitos del puesto	
Formación básica	Licenciatura en administración de empresas, contaduría o finanzas, economía o gestión financiera.
Conocimientos requeridos	Gestión de recursos humanos Logística y operaciones Legislación laboral y fiscal Contabilidad
Experiencia laboral	Dos años
capacidades deseables	Liderazgo Comunicación asertiva Capacidad de toma de decisiones Organización y planificación
7. Sistema de compensación	
Efectivo	

Tabla 14. Perfil de puesto Supervisor de calidad.

	PERFIL DE PUESTO Supervisor de Calidad	Código: JAR-008
		Versión: 1/1
		Fecha: 12/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 5:00 pm
Puesto de trabajo:		Supervisor de calidad
Departamento:		Control de calidad

2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de control de calidad
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto		
Proporcionar reportes precisos y detallados al responsable de calidad sobre el estado de los procesos, con el fin de optimizar y asegurar un producto final de alta calidad que cumpla con los estándares establecidos.		
4. Finalidades o funciones básicas		
1. Inspección del Café Húmedo 2. Monitoreo y Control del Secado 3. Reporte de estado en cada uno de los procesos 4. Hacer reportes para el responsable de calidad		
5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		Planilla de registro Computadora Equipos de medición
Relaciones humanas:		
	Interna	Responsable de control de calidad
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Dos meses, responsable de control de calidad
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		
Conocimientos requeridos		Licenciatura en agronomía, Ingeniería agroindustrial, ciencia y tecnología de los alimentos, técnico en procesos de producción de café.
Experiencia laboral		dos años
capacidades deseables		Atención al detalle Capacidad de análisis

	Resolución de problemas Trabaja en equipo
7. Sistema de compensación Efectivo	

Tabla 15. Perfil de puesto *Puntero*.

	PERFIL DE PUESTO Puntero	Código: JAR-009
		Versión: 1/1
		Fecha: 13/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 4:00 pm
Puesto de trabajo:		Puntero
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de patio
Cargo subordinado:		Patieros
3. Misión del puesto Supervisar y controlar el secado del café en el patio mediante el monitoreo constante de los niveles de humedad, asegurando el movimiento adecuado del grano para lograr un secado uniforme y de alta calidad		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Medir regularmente los niveles de humedad del café durante el proceso de secado 2. Asegurar que los niveles de humedad se mantengan dentro de los parámetros 3. Asignar tareas al patiero para garantizar que el café se mueva de manera eficiente en el patio. 4. Supervisar el trabajo del patiero		

5. Coordinar el momento y la frecuencia en que el café debe ser movido en el patio, dependiendo de factores como la humedad, el clima y el tiempo de secado.

4. Finalidades o funciones básicas

6. Asegurar que se utilicen las herramientas adecuadas para mover el café sin dañarlo.
7. Proporcionar informes periódicos sobre el estado del secado y cualquier desviación del proceso establecido.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:		Medidor portátil de humedad en granos de café, Guantes de trabajo, Sombrero o gorra, Botas de trabajo, Libreta de apuntes, Reloj o cronómetro, Cintas o marcadores.
Relaciones humanas:		
	Interna	Responsable de patio, patiero.
	Externa	--
Tiempo de formación y su responsable:		Tres meses, responsable de patio

6. Requisitos del puesto

Formación básica	Secundaria
Conocimientos requeridos	Conocimiento de los procesos de secado del café Manipulación adecuada del café Saber cómo mover, voltear y esparcir el café de manera uniforme para evitar daños o fermentaciones no deseadas.
Experiencia laboral	Un año
capacidades deseables	Atención al Detalle Liderazgo y Supervisión Trabajar bajo Presión Proactividad

7. Sistema de compensación

Efectivo

Tabla 16. Perfil de puesto Bodeguero.

	PERFIL DE PUESTO Bodeguero	Código: JAR-010
		Versión: 1/1
		Fecha: 13/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 4:00 pm
Puesto de trabajo:		Bodeguero
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de recepción
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto Recibir, clasificar y estibar el café en las bodegas correspondientes según su tipo, asegurando un almacenamiento adecuado que mantenga la calidad del producto, optimizando el espacio y respetando los procedimientos de control y seguridad establecidos.		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Verificar que la cantidad y el tipo de café recibido correspondan con la documentación (guías de despacho, notas de entrega). 2. Inspeccionar visualmente el café para identificar posibles daños o inconsistencias antes de almacenarlo. 3. Identificar y diferenciar los distintos tipos de café recibidos (variedades, calidades, lotes, etc.). 4. Llevar un registro detallado de la cantidad de café almacenado, asegurándose de que los inventarios se actualicen		

5. Mantener la bodega en condiciones óptimas de limpieza y organización para evitar la contaminación del producto.
6. Garantizar que el café esté protegido de factores que puedan comprometer su calidad, como la humedad, plagas o daños físicos.
7. Informar al supervisor de la recepción o al encargado de calidad sobre cualquier irregularidad en la recepción o almacenamiento del café.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:		Transpaletas, Carretillas, Rastrillos y palas, Cintas métricas o reglas, Guantes de seguridad, Libretas o formularios manuales, Básculas portátiles.
Relaciones humanas:		
	Interna	Responsable de patio
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Dos meses, responsable de patio.

6. Requisitos del puesto

Formación básica	Secundaria
Conocimientos requeridos	Conocimiento básico en logística y almacenamiento. Manejo de inventarios y habilidades numéricas para registrar el café correctamente. Capacitación en seguridad industrial y manejo de maquinaria de carga Organización y Gestión del Tiempo Conocimientos Técnicos de Almacenamiento Manejo de Inventarios y Control de Documentación
Experiencia laboral	Un año

Capacidades deseables	Trabajo en Equipo Comunicación Efectiva Capacidad de Solución de Problemas Responsabilidad y Compromiso Adaptabilidad
7. Sistema de compensación Efectivo	

Tabla 17. Perfil de puesto Operador de Máquinas.

	PERFIL DE PUESTO Operador de Máquinas	Código: JAR-011
		Versión: 1/1
		Fecha: 13/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – NE
Puesto de trabajo:		Operador de maquinarias
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de trillo
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto Realizar el proceso de trilla del café pergamino de manera eficiente y precisa, garantizando la eliminación adecuada de la cáscara		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Encender y ajustar la máquina de trilla para procesar el café 2. Ajustar parámetros como la velocidad y presión de la máquina para optimizar el rendimiento según las características del lote de café.		

3. Cargar la máquina de trilla con el café pergamino, asegurando un flujo continuo y uniforme de grano.
4. Inspeccionar visualmente el café durante y después del proceso de trilla para verificar que se elimine correctamente la cáscara sin dañar los granos.
5. llevar un registro de los lotes procesados, especificando la cantidad de café ingresado y producido.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:		Equipos de Protección Personal (EPP), Contenedores y Sacos, Básculas.
Relaciones humanas:		
	Interna	Responsable de trillo, Supervisor de calidad
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Un mes, responsable de trillo

6. Requisitos del puesto

Formación básica	Secundaria Capacitación Técnica o Cursos Relacionados con Procesos Industriales Conocimientos Básicos en Mantenimiento de Maquinaria
Conocimientos requeridos	Es fundamental conocer las fases del proceso de trillado, desde la alimentación de la máquina hasta la salida del café verde, y entender cómo este afecta la calidad del grano. Conocer el funcionamiento básico de la máquina de trillado, incluyendo sus ajustes

	y parámetros (como velocidad, presión).
Experiencia laboral	Un año
capacidades deseables	Capacidad de Solución de Problemas Resistencia Física Organización y Gestión del Tiempo Certificaciones de Seguridad
7. Sistema de compensación Efectivo	

Tabla 18. Perfil de puesto Responsable de Mantenimiento.

	PERFIL DE PUESTO Responsable de Mantenimiento	Código: JAR-012
		Versión: 1/1
		Fecha: 13/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 5:00 pm
Puesto de trabajo:		Responsable de mantenimiento
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de trillo
Cargo subordinado:		Auxiliar de mantenimiento
3. Misión del puesto Garantizar el correcto funcionamiento, disponibilidad y eficiencia de los equipos industriales y tecnológicos, incluyendo la máquina trilladora de café, computadoras y balanzas, mediante la planificación y ejecución de mantenimientos preventivos y correctivos.		
4. Finalidades o funciones básicas		

1. Desarrollar y ejecutar el plan de mantenimiento preventivo para la máquina trilladora, balanzas, y computadoras, con el fin de evitar fallos inesperados.
2. Programar revisiones periódicas y tareas de limpieza, lubricación, ajuste y reemplazo de piezas según los manuales de los fabricantes
3. Detectar, diagnosticar y reparar fallos o averías en los equipos a su cargo.
4. Reparar piezas mecánicas, electrónicas o de software, o coordinar con proveedores externos cuando se requiera asistencia técnica especializada
5. Controlar el inventario de piezas de repuesto y herramientas necesarias para realizar el mantenimiento de los equipos.
6. Ordenar y supervisar al auxiliar de mantenimiento

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:

Llaves (inglesas, de tubo, allen, etc.) para ajustar y desmontar piezas de maquinaria,

Destornilladores para el ajuste de tornillos y piezas de diferentes partes de los equipos.

Lubricantes para mantener en buen estado las partes móviles de la maquinaria, como cojinetes, poleas y engranajes.

Gatos hidráulicos, Multímetro, Pinzas amperimétricas, Soldadores eléctricos, Equipos de Protección Personal.

Relaciones humanas:

Interna

Responsable de trillo, operario de maquinaria

5. Naturaleza del puesto

Externa

Proveedores de repuestos e insumos

Tiempo de formación y su responsable:

Dos meses, responsable de trillo

6. Requisitos del puesto	
Formación básica	Educación secundaria Capacitación técnica en mantenimiento industrial Conocimientos en mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria industrial. Cursos de seguridad industrial y uso de equipos de protección personal
6. Requisitos del puesto	
Conocimientos requeridos	Funcionamiento y mantenimiento de máquinas trilladoras Sistemas eléctricos y electrónicos para el mantenimiento de computadoras y balanzas. Lectura de manuales técnicos y esquemas eléctricos
Experiencia laboral	
capacidades deseables	Resolución de problemas técnicos Organización y planificación Trabajo bajo presión Atención al detalle
7. Sistema de compensación	
Efectivo	

Tabla 19. Perfil de puesto Contador

	PERFIL DE PUESTO	Código: JAR-013
		Versión: 1/1

	Contador	Fecha: 15/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00am – 5:00pm
Puesto de trabajo:		Contador
Departamento:		Administración
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de administración
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto Garantizar la gestión financiera adecuada y precisa de la organización. Siendo el responsable de la captura, procesamiento, clasificación y registro de todas las transacciones financieras que ocurren en el beneficio.		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Registrar todas las transacciones financieras relacionadas con la operación del beneficio seco, incluyendo la compra de café en pergamino, pago a trabajadores (temporales y permanentes), adquisición de insumos y mantenimiento de la infraestructura. 2. Asegurar que estas transacciones se clasifiquen correctamente en los libros contables y se mantengan actualizadas según los principios contables aceptados. 3. Preparar informes periódicos como estados de resultados, balances generales y flujos de efectivo, con un enfoque particular en los costos de producción, eficiencia de los procesos y márgenes de utilidad. 4. Controlar las cuentas por cobrar de clientes, especialmente si el beneficio seco vende directamente a exportadores, y asegurar el cobro a tiempo.		

5. Gestionar las cuentas por pagar, como los pagos a proveedores de insumos, servicios y trabajadores.
6. Presentar declaraciones de impuestos y asegurarse de que la empresa cumpla con sus obligaciones fiscales.
7. Mantener registros adecuados para auditorías fiscales y asegurarse de que la empresa cumple con las normativas locales e internacionales para la exportación de café.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:		Computadora, impresora, teléfono, calculadora financiera, paquete de office
Relaciones humanas:		
	Interna	Gerencia, Producción
	Externa	Proveedores y clientes
Tiempo de formación y su responsable:		Responsable de administración, dos meses

6. Requisitos del puesto

Formación básica	Título universitario en contabilidad, Contaduría Pública, Administración Financiera, Economía
Conocimientos requeridos	Contabilidad financiera Contabilidad de costos Legislación fiscal y tributaria Gestión presupuestaria
Experiencia laboral	Dos a cinco años
capacidades deseables	Capacidad analítica Habilidades organizativas y de gestión del tiempo Comunicación efectiva Proactividad Resolución de problemas Conocimiento del sector

7. Sistema de compensación

Efectivo

Tabla 20. Perfil de puesto Servicios Generales.

	PERFIL DE PUESTO Servicios Generales	Código: JAR-014
		Versión: 1/1
		Fecha: 15/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00am – 4:00pm
Puesto de trabajo:		Servicios generales
Departamento:		Administración
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de administración
Cargo subordinado:		Conductores y vigilantes
3. Misión del puesto		
Gestiona la documentación, planifica rutas de transporte, organiza los turnos del personal de vigilancia, controla inventarios de suministros y realiza reportes.		
4. Finalidades o funciones básicas		
1. Planificar y coordinar las rutas de los conductores para garantizar el transporte eficiente de café en pergamino desde los centros de acopio hacia el beneficio seco, y del café procesado hacia los almacenes o puntos de distribución. 2. Mantener un control preciso de los registros de combustible, uso de vehículos y kilometraje, optimizando los recursos de transporte. 3. Gestionar y supervisar al equipo de vigilantes encargado de garantizar la seguridad de las instalaciones del beneficio seco, tanto en términos de protección del personal como del producto (café) y equipo (maquinaria, vehículos). 4. Establecer protocolos de seguridad para el control de accesos, tanto de personal interno como externo, y asegurar la implementación de rondas de vigilancia periódicas. 5. Elaborar informes de incidentes o situaciones de riesgo, y coordinar con la gerencia y autoridades locales en caso de emergencias o situaciones críticas.		

5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		Equipo de oficina, vehículos, radios de comunicación o teléfonos móviles
Relaciones humanas:		
	Interna	Responsable de administración, responsable de mantenimiento, responsable de recepción, vigilantes, conductores.
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Responsable de administración, dos meses
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		Secundaria
6. Requisitos del puesto		
		Programas de capacitación o certificaciones en gestión de recursos humanos, logística y transporte, mantenimiento preventivo, o gestión de seguridad y salud ocupacional son valorados.
Conocimientos requeridos		planificación de rutas, gestión de flotas de vehículos, control de combustible, y mantenimiento preventivo de camiones y maquinaria. Familiaridad con protocolos de seguridad perimetral, control de acceso a instalaciones, y medidas preventivas de protección.
Experiencia laboral		Dos a cinco años
capacidades deseables		Liderazgo

	Habilidad para la resolución de problemas Trabajo bajo presión
7. Sistema de compensación Efectivo	

Tabla 21. Perfil de puesto Patieros.

	PERFIL DE PUESTO Patieros	Código: JAR-015
		Versión: 1/1
		Fecha: 15/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
		Horario laboral:
Elaborado por: Lester Úbeda		7:00 am – 4:00 pm
1. Identificación del puesto de trabajo		
Puesto de trabajo:		Patiero
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Puntero
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto garantizar que el café sea movido y distribuido de manera eficiente en los patios de secado, con el objetivo de asegurar un secado uniforme y óptimo del grano. Esto implica una gestión cuidadosa de los procesos de rotación, ventilación y exposición al sol del café, para preservar su calidad y evitar problemas como la fermentación o el moho.		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Mover el café a lo largo del patio en intervalos regulares, volteándolo y redistribuyéndolo de manera uniforme para garantizar que todos los granos se expongan de manera adecuada al sol y al aire, logrando un secado homogéneo.		

2. Evitar que el café se dañe por factores externos como la lluvia o una exposición excesiva al sol. Debe ser capaz de actuar rápidamente en caso de cambios climáticos, cubriendo o moviendo el café según sea necesario.
3. Mantener los patios limpios y en buen estado para evitar la contaminación del café con polvo, suciedad o residuos. Esto incluye la limpieza y el buen estado de las herramientas utilizadas para el manejo del grano.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:	Palas de madera o plásticos no contaminantes, Rastrillos especiales para café, Carretillas, Toldos o lonas, Escobas y cepillos industriales, Mangueras de agua a presión, desinfectantes y detergentes, Guantes de trabajo, Gorros o sombreros, Reloj o cronómetro
-----------------------	--

5. Naturaleza del puesto

Relaciones humanas:		
	Interna	Puntero
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Puntero, un mes

6. Requisitos del puesto

Formación básica	Primaria/ secundaria
Conocimientos requeridos	Proceso de secado del café Normas de higiene y manejo del producto Mantenimiento básico del patio
Experiencia laboral	Sin experiencia
capacidades deseables	Atención al detalle Rapidez de reacción Resistencia física Capacidad de trabajar en equipo

	Responsabilidad y puntualidad
7. Sistema de compensación	
Efectivo	

Tabla 22. Perfil de puesto Auxiliar de Mantenimiento.

	PERFIL DE PUESTO Auxiliar de Mantenimiento	Código: JAR-016
		Versión: 1/1
		Fecha: 15/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am – 4:00 pm
Puesto de trabajo:		Auxiliar de mantenimiento
1. Identificación del puesto de trabajo		
Departamento:		Producción
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Responsable de mantenimiento
Cargo subordinado:		--
3. Misión del puesto Brindar apoyo en la ejecución de los mantenimientos preventivos y correctivos de los equipos industriales y tecnológicos, siguiendo las directrices del responsable de mantenimiento.		
4. Finalidades o funciones básicas 1. 2. 3. 4. Apoyar en la ejecución del plan de mantenimiento preventivo para la máquina trilladora, balanzas y computadoras, siguiendo las indicaciones del responsable de mantenimiento. Realizar tareas de limpieza, lubricación, ajustes menores y reemplazo de piezas básicas bajo la supervisión del responsable. Asistir en la detección y diagnóstico de fallos o averías en los equipos. Colaborar en las reparaciones mecánicas, electrónicas o de software, o ayudar en la coordinación con proveedores externos cuando sea necesario.		

5. Informar al responsable de mantenimiento sobre cualquier anomalía detectada durante las revisiones o reparaciones.
6. Colaborar en la organización y mantenimiento del taller y del área de trabajo, asegurando un entorno limpio y seguro.
7. Cumplir con los procedimientos de seguridad y las normas establecidas durante las intervenciones en los equipos.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:

Llaves (inglesas, de tubo, allen, etc.) para ajustar y desmontar piezas de maquinaria, **Destornilladores** para el ajuste de tornillos y piezas de diferentes partes de los equipos.
Lubricantes para mantener en buen estado las partes móviles de la maquinaria, como cojinetes, poleas y engranajes.

5. Naturaleza del puesto

Gatos hidráulicos, Multímetro, Pinzas amperimétricas, Soldadores eléctricos, Equipos de Protección Personal.

Relaciones humanas:

	Interna	Responsable de mantenimiento
	Externa	Proveedores de piezas e insumos

Tiempo de formación y su responsable:

Dos meses, Responsable de mantenimiento

6. Requisitos del puesto

Formación básica

Secundaria
Certificaciones adicionales (deseable): Cursos de corta duración o certificados en

	áreas relacionadas con mantenimiento de maquinaria, electricidad, manejo de herramientas, o sistemas electrónicos.
Conocimientos requeridos	Conocimiento del funcionamiento y estructura de máquinas simples, como la trilladora de café y otros equipos mecánicos. Conocimiento de circuitos eléctricos, identificación de componentes eléctricos básicos (fusibles, interruptores, motores). Comprensión del funcionamiento de componentes electrónicos en equipos como balanzas y computadoras.
6. Requisitos del puesto	
Experiencia laboral	1 a 2 años de experiencia
capacidades deseables	Orientación a la solución de problemas Habilidad manual Organización y disciplina Trabajo en equipo Capacidad para trabajar bajo presión
7. Sistema de compensación	
Efectivo	

Tabla 23. Perfil de puesto Conductor.

		Código: JAR-017
		Versión: 1/1

	PERFIL DE PUESTO Conductor	Fecha: 15/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		7:00 am - NE
Puesto de trabajo:		Conductor
Departamento:		Administración
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Servicios generales
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto Garantizar el transporte seguro, eficiente y puntual de la materia prima, productos procesados y suministros, asegurando que las operaciones del beneficio seco se desarrollen sin interrupciones		
4. Finalidades o funciones básicas 1. Transportar cargas de café en diferentes etapas del proceso (materia prima, café seco, café en sacos) desde y hacia el beneficio seco.		
4. Finalidades o funciones básicas 2. Conducir vehículos pesados o ligeros, según el tipo de carga, y respetar los itinerarios, horarios y rutas establecidos. 3. Asegurar la correcta carga y descarga del café y otros insumos, utilizando métodos apropiados para evitar daños a los productos. 4. Seguir todas las normativas de tránsito y regulaciones de transporte vigentes. 5. Utilizar el equipo de protección personal (EPP) cuando sea necesario y asegurarse de que la carga esté debidamente asegurada durante el transporte. 6. Llevar un control preciso de los documentos de carga, guías de remisión, y hojas de ruta, asegurando que estén correctamente llenados y firmados. 7. Reportar al supervisor cualquier fallo mecánico o necesidad de reparación.		

5. Naturaleza del puesto		
Materiales y equipos:		Sistemas de amarre y protección de carga Guías de remisión, hojas de ruta, y otros documentos necesarios para llevar el control del transporte y cumplir con las normativas de tránsito y la trazabilidad del café. Extintor, triángulos de seguridad y conos,
Relaciones humanas:		
	Interna	Servicios generales
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Dos meses, servicios generales
6. Requisitos del puesto		
Formación básica		Secundaria
Conocimientos requeridos		Comprensión sobre los diferentes tipos de vehículos que puede operar (camiones, montacargas, tractores) y sus características específicas.
6. Requisitos del puesto		
		conocer las rutinas de inspección y mantenimiento básico para garantizar que el vehículo esté en óptimas condiciones antes de cada viaje. Comprender las normativas sobre el transporte de mercancías, tanto en el peso máximo permitido como en la distribución de la carga

Experiencia laboral	Dos a tres años
capacidades deseables	Destreza en maniobras complejas Conducción en diversas condiciones Manejo eficiente de combustible:
7. Sistema de compensación Efectivo	

Tabla 24. Perfil de puesto Vigilante.

	PERFIL DE PUESTO Vigilante	Código: JAR-018
		Versión: 1/1
		Fecha: 15/06/2024
		Aprobado por: Gerencia
Elaborado por: Lester Úbeda		Horario laboral:
1. Identificación del puesto de trabajo		6:00 am- 6:00 pm
Puesto de trabajo:		Vigilante
1. Identificación del puesto de trabajo		
Departamento:		Administración
2. Dimensiones del puesto		
Dependencia directa:		Servicios generales
Cargo subordinado:		
3. Misión del puesto Garantizar la protección y seguridad de las personas, bienes y áreas asignadas mediante la vigilancia constante, el control de accesos, la prevención de incidentes y la intervención oportuna en situaciones de riesgo, con el fin de mantener un ambiente seguro y ordenado de acuerdo con los protocolos establecidos.		
4. Finalidades o funciones básicas		

1. Controlar el acceso y salida de personas, vehículos y materiales a las instalaciones, verificando las credenciales y autorizaciones correspondientes.
2. Realizar rondas de vigilancia periódicas por las instalaciones para identificar posibles riesgos o anomalías.
3. Detectar, prevenir y reportar cualquier actividad sospechosa o situación de riesgo, como robos, vandalismo, incendios u otras emergencias.
4. Monitorear cámaras de seguridad y sistemas de alarma para asegurar que todo funcione correctamente y actuar en caso de cualquier irregularidad.

5. Naturaleza del puesto

Materiales y equipos:		Radio de comunicación, Teléfono móvil, Cámaras de seguridad, Monitores y sistemas de visualización, Equipos de defensa personal, Equipos de emergencia
Relaciones humanas:		
	Interna	Servicios generales
	Externa	
Tiempo de formación y su responsable:		Un mes, Servicios generales

6. Requisitos del puesto

Formación básica	Secundaria Formación certificada en seguridad
Conocimientos requeridos	Normativa legal en seguridad Protocolos de seguridad

6. Requisitos del puesto

	Primeros auxilios y atención de emergencias
Experiencia laboral	De uno a dos años
capacidades deseables	Capacidad de observación y atención al detalle Habilidad para trabajar bajo presión Buena comunicación

	Responsabilidad y ética profesional Adaptabilidad y flexibilidad
7. Sistema de compensación Efectivo	

8. Descripción de los procedimientos.

Este capítulo tiene como objetivo detallar cada una de las etapas involucradas en la transformación del café pergamino a café oro, un proceso crucial en la producción de café de alta calidad. A lo largo de este capítulo, se abordarán de manera meticulosa los procedimientos y técnicas empleados durante el beneficiado seco, desde la recepción, hasta el secado, trilla, clasificación, mezcla, empaque y almacenamiento. Se destacará la importancia de cada fase en la conservación de las características organolépticas del grano y su impacto en el producto final. Este análisis pretende ofrecer una comprensión integral del proceso, facilitando su optimización y contribuyendo a la mejora continua en la producción.

Tabla 25. Ficha de Procedimiento de Recepción de café.

		Procedimiento: Recepción del Café		Unidad administrativa: Vice Gerencia de procesos	
				Área responsable: Producción	
Fecha: 25/07/2024	Versión: 1.0	Lugar: Entrada principal del Beneficio.			COD. RC-0001
Objetivo del procedimiento: Regular la entrada de café al beneficio.					
Alcance: Control de la calidad del café que está entregando el productor, a través del clasificado de acuerdo a su estado de humedad e imperfecciones.					
Responsabilidades: El jefe del área tiene la responsabilidad de asegurar que se cumpla con lo establecido en este procedimiento.					
Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas	
1	Bodeguero	Descargar el café			

2	Responsable de recepción	Pesar el café.	Recibo convencional (Ver anexo 2)	Báscula electrónica. (Ver Anexo 3)
3	Responsable de control de calidad	Determinar el grado de imperfecciones físicas que el café presenta en ese momento y un examen visual de posibles daños químicos.	Reporte de análisis físico sensorial (Anexo 4)	Computadora
				Maquinaria, equipos y herramientas
4	Responsable de recepción	Emitir el Recibo de Recepción de café, que hace constar que el café fue recibido en el beneficio seco en el estado de calidad	Recibo de remisión (ver Anexo 5)	

		descrito en las operaciones anteriores.		
Diagrama de Flujo				

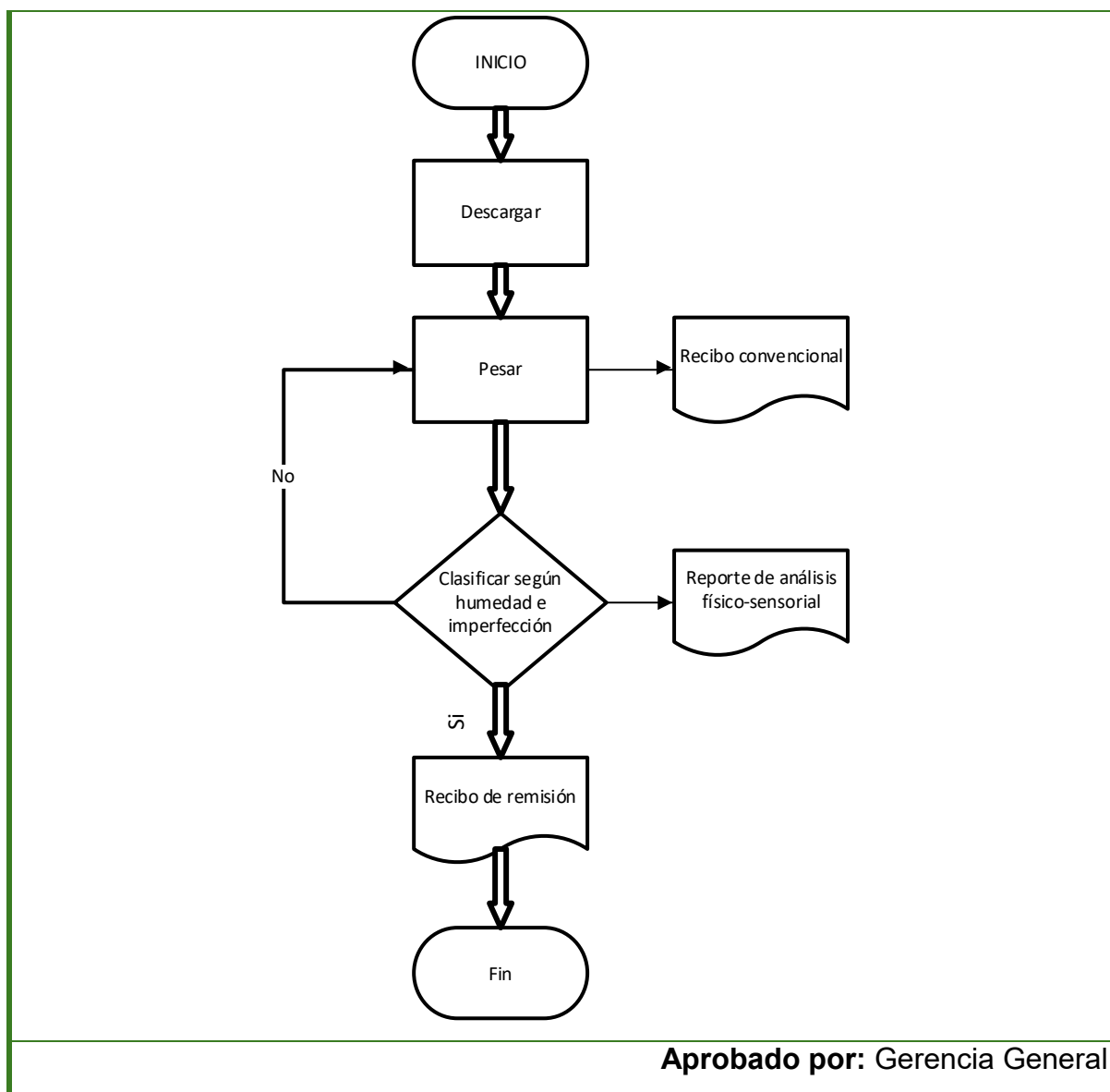


Tabla 26. Ficha de Procedimiento de Secado.

	Procedimiento:	Unidad administrativa:
--	-----------------------	-------------------------------

	Secado	Vice Gerencia de procesos		
		Área responsable: Producción		
Fecha: 27/07/2024	Versión: 1.0	Lugar: Patios de secado	COD. S-0001	
Objetivo del procedimiento: Reducir la humedad del café pergamino que se recepciona en el beneficio.				
Alcance: El café se seca a patio, es removido por los obreros, lo hacen con rastrillos de madera para estandarizar la humedad de un 11-13%, el cual se tapa con plástico para conservar su calidad. Este proceso tarda de 4 a 12 días aproximadamente dependiendo de la luz solar.				
Responsabilidades: El responsable de patio monitorea la humedad del café, hasta llevarlo a una humedad comprendida entre el 11-14%. El responsable del área tiene a su cargo la tarea de ejecutar lo que aquí se establece.				
Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria equipos y herramientas
1	Responsable de patio	Recibir café y establecer el área de secado correspondiente	Ficha de introducción al secado (ver anexo 6)	
2	Puntero	El café se lleva al patio correspondiente y es monitoreado por un operario para obtener la humedad comprendida 11-12%		Plástico secado (ver Anexo 7)
3	Patiero	Se traspone por un proceso de rastrillado en el mismo lugar, esta operación es ejecutada aproximadamente seis veces durante ocho horas al día.		

Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria equipos y herramientas
4	Puntero	Hacer un muestreo del café para definir su homogeneidad, al mismo tiempo se hace un control de calidad, esto mediante muestras de los lotes que están expuestos al sol.		
5	Puntero	Realizar un análisis del grado de humedad, se valora si su humedad está en el rango adecuado.		
6	Puntero	Enfardado		
7	Responsable de patio	Entregar el café seco conforme la información descrita en la ficha al jefe de bodega de café pergamino.	Acta de Registro (ver anexo 8)	
8	Responsable de patio	Posteriormente se traslada el café a almacenamiento.		

Diagrama de Flujo				

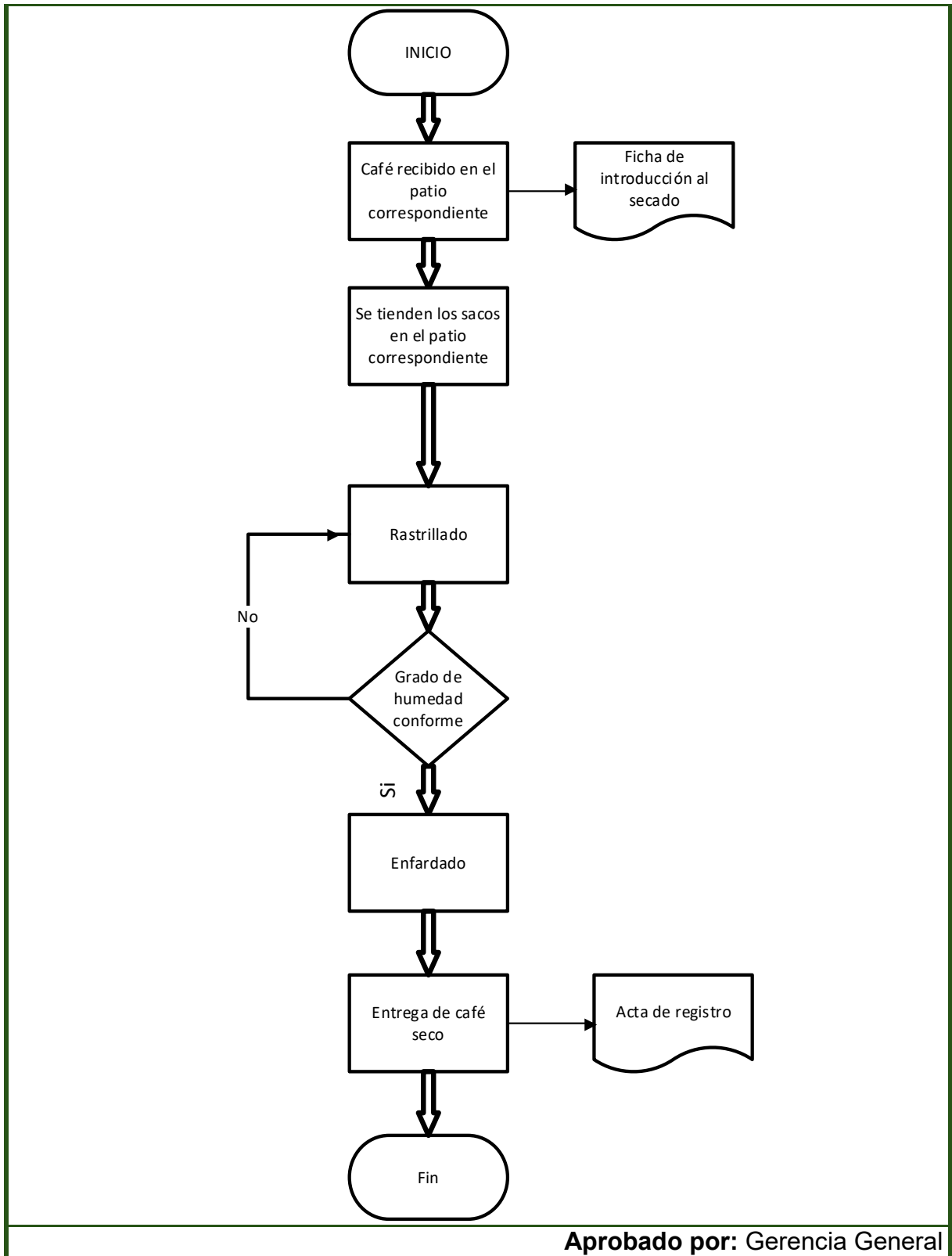
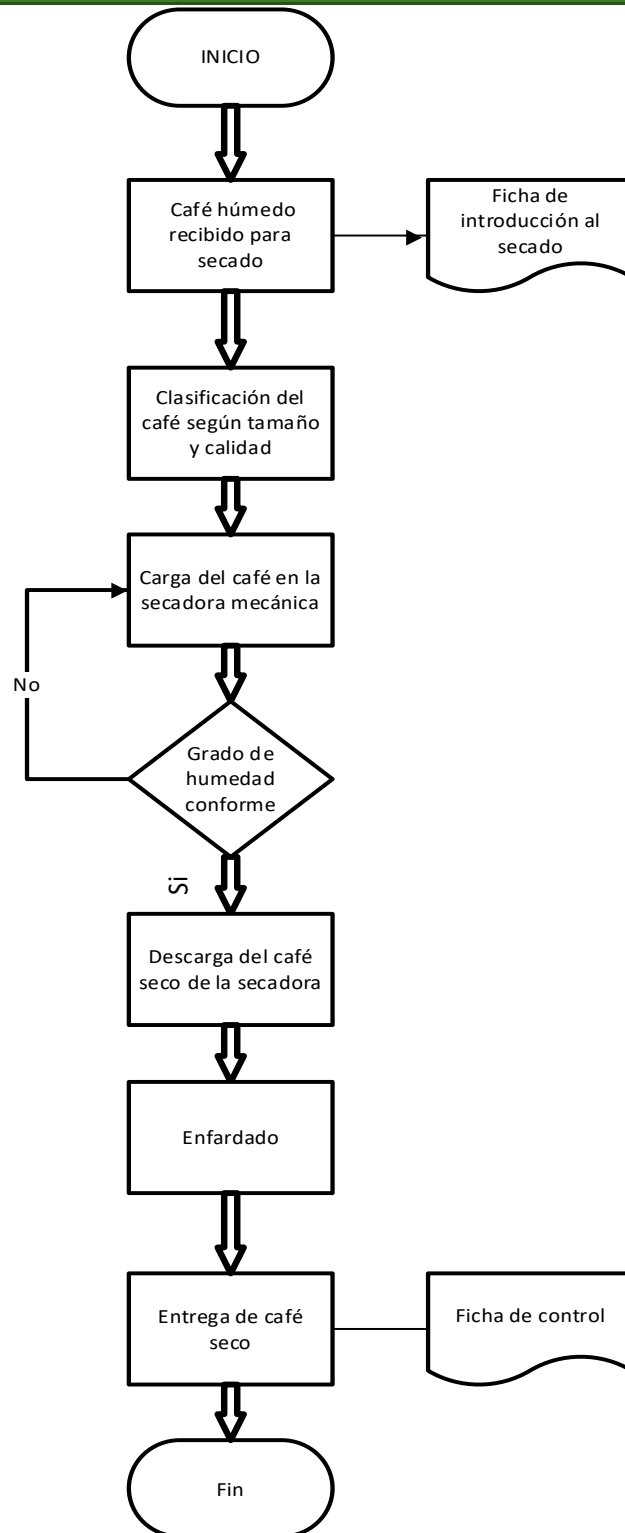


Tabla 27. Ficha de procedimiento Secado Mecánico

	Procedimiento: Secado mecánico		Unidad administrativa: Vice Gerencia de procesos	
			Área responsable: Producción	
Fecha:	Versión: 1.0	Lugar: Bodegas de almacenamiento	COD: SM-0001	
Objetivo del procedimiento: El principio del secado mecánico de café consiste en calentar una corriente de aire a una temperatura promedio de 50°C para facilitar la transferencia de calor y masa entre los granos de café y el aire caliente, de esta forma se reduce el contenido de humedad de un 53% a un 10% en promedio				
Alcance: De manera general se persigue que el café una vez seco, logre nivelar una serie de factores físicos y químicos dentro del grano, como temperatura, color, concentración de aceites esenciales, peso, para esto el almacenamiento en condiciones óptimas es importante.				
Responsabilidades: El responsable de patio tiene toda la responsabilidad para garantizar que se cumpla lo establecido en todo el procedimiento.				

Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas
1	El responsable de patio	El proceso comienza con la recepción del café húmedo, que no se ha podido secar en patio	Ficha de introducción al secado (ver anexo 6)	
2	El responsable de patio	Una vez recibido, el café se clasifica según su tamaño y calidad. Este proceso implica la separación de granos defectuosos, que pueden incluir granos dañados, inmaduros o de menor calidad. La clasificación es crucial para asegurar que solo los mejores granos sean sometidos al proceso de secado, lo que impactará en la calidad final del café.		
3	El responsable de patio	Se carga en la secadora mecánica		
4	El responsable de patio	Se ajustan los parámetros de temperatura y tiempo. Es fundamental establecer condiciones óptimas para el secado, que generalmente oscilan entre 40°C y 60°C, dependiendo del tipo de café y el contenido de humedad inicial.		
5	Patiero	Enfardado		
6	El responsable de patio	Una vez alcanzado el nivel de humedad deseado, el café seco se descarga de la secadora. Finalmente, el café seco se almacena en condiciones adecuadas en la bodega.	Acta de Registro (Anexo 8)	

Diagrama de Flujo



Aprobado por: Gerencia General

Tabla 28. Ficha de procedimiento de Almacenamiento.

	Procedimiento:		Unidad administrativa:	
	Almacenamiento		Vice Gerencia de procesos	
			Área responsable: Producción	
Fecha: 30/07/2024	Versión: 1.0	Lugar:	Bodegas de almacenamiento	COD. A-0001
Objetivo del procedimiento: Ingresar el café que se lleva de patio para nivelar su temperatura, color y peso.				
Alcance: De manera general se persigue que el café una vez seco, logre nivelar una serie de factores físicos y químicos dentro del grano, como temperatura, color, concentración de aceites esenciales, peso, para esto el almacenamiento en condiciones óptimas es importante.				
Responsabilidades: El jefe de bodega pergamino tiene toda la responsabilidad para garantizar que se cumpla lo establecido en todo el procedimiento.				
Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas
1	Bodeguero	Pesar el café que es llevado del patio o de secado mecánico a la bodega de almacenamiento.		Camiones (ver Anexo 9)
2	Responsable de patio	Ficha de café preseco a bodega		
3	Bodeguero	Estibar por lotes		
4	Bodeguero	En bodega el café es descargado o enviado a la sala de máquinas para su procesamiento.		

5	Responsable de patio	Pesar lote por lote, el peso se anotará en el recibo, estas serán ordenadas por el número consecutivo y por cooperativa.		Bacula electrónica (ver anexo 3)
Diagrama de Flujo				

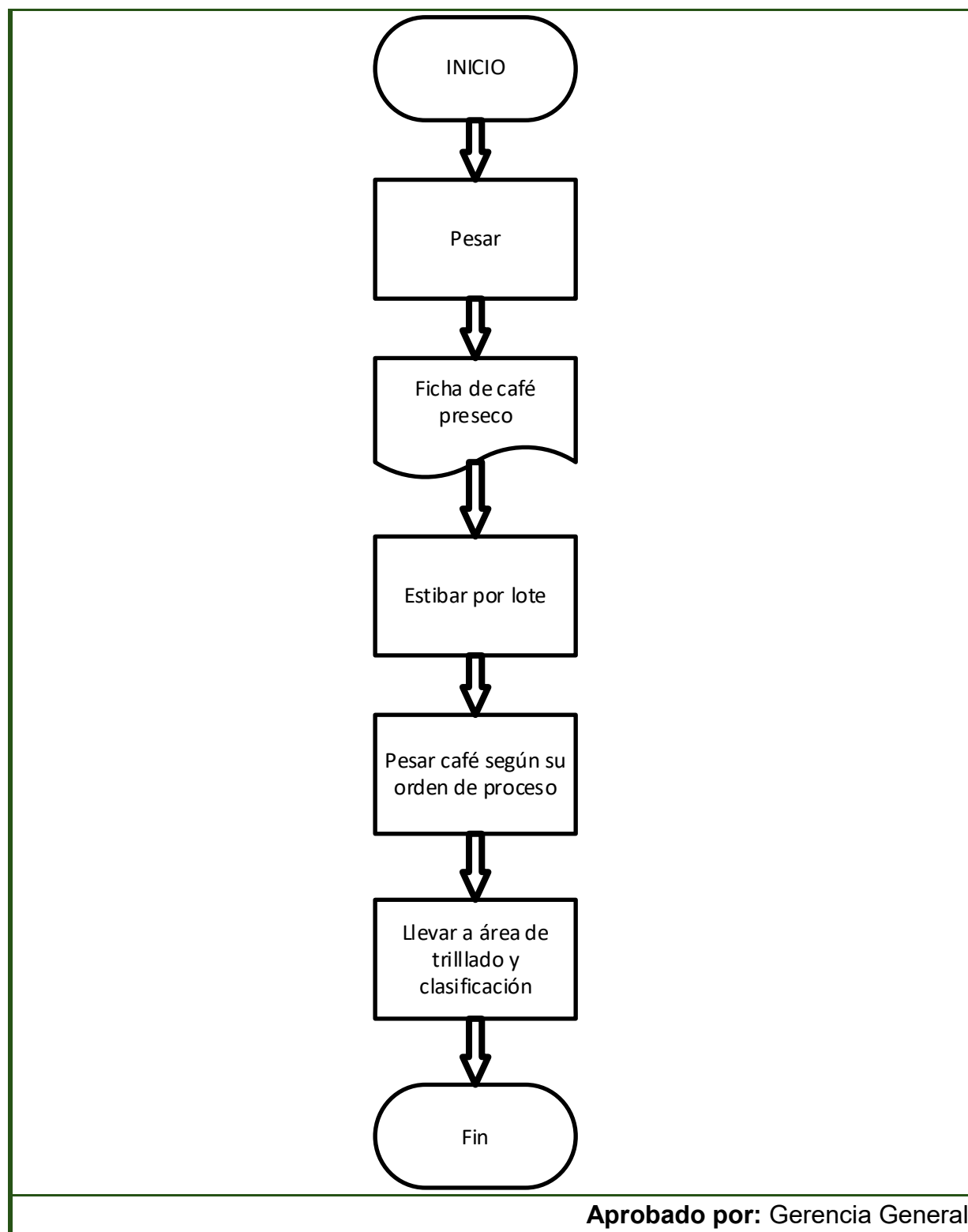


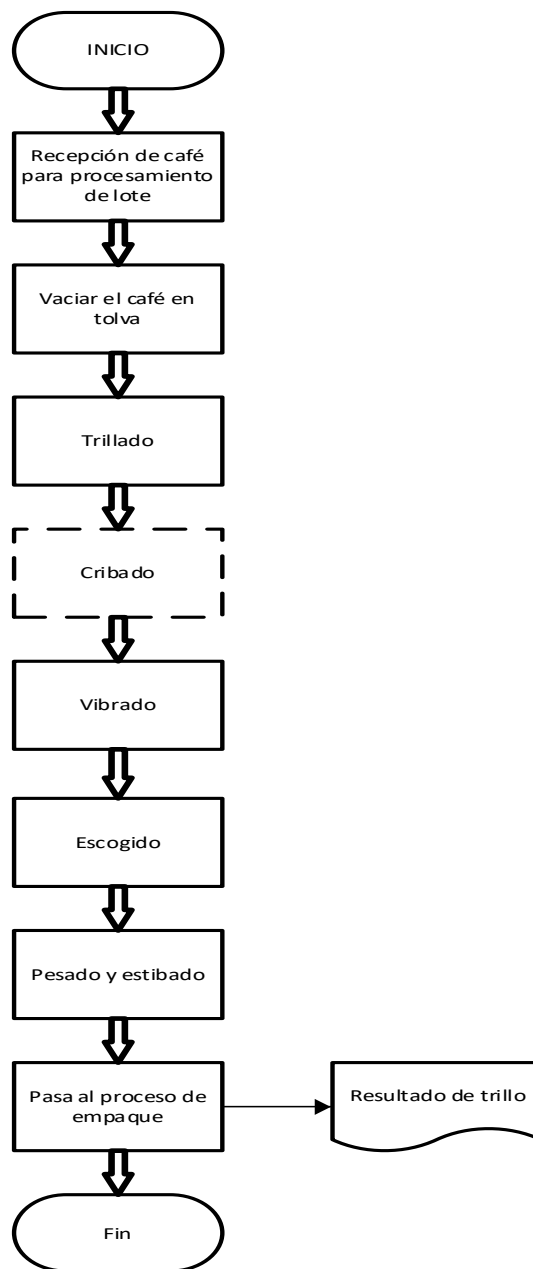
Tabla 29. Ficha de Procedimiento Trillado y Clasificación.

		Procedimiento: Trillado y Clasificación		Unidad administrativa: Vice Gerencia de Procesos	
				Área responsable: Producción	
Fecha: 05/08/2024		Versión: 1.0		Lugar: Área de producción	
COD. TC-0001					
Objetivo del procedimiento: Transformar el café pergamino a café oro.					
Alcance: Pretende ofrecer como resultado un rendimiento que se ajuste a la cantidad y calidad del café utilizado, mediante un proceso de trabajo, tanto en la conversión de pergamino a oro, así como en el escogido del grano, mediante la utilización de tecnología moderna.					
Responsabilidades: El responsable de trillado, garantiza que todas las operaciones señaladas en este procedimiento serán cumplidas.					
Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas	
1	Responsable de trillo	Recepción de café para procesamiento de lote			
2	Operario de maquinas	Pre limpieza: Antes de entrar a trillo el café es depositado a una tolva de alimentación con zaranda en donde cae a una máquina con zaranda que debido al movimiento deja pasar sólo los granos de café pergamino seco, no dejando pasar objetos grandes como piedras, palos, y basura que se ha adquirido en los procesos anteriores.		Tolva (ver anexo 10)	

Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas
3	Operario de maquina	Trillado: En una máquina de trillo se quita la cascarilla que envuelve el grano para dejarlo en oro bruto.		Trillo (Ver anexo 12)
4	Jefe de trillado	Criba : Es un dispositivo que se utiliza para separar café de diferentes tamaños.		
5	Operario	Vibradora: El vibrado es el proceso donde, a través de mesas vibratorias, se separan los granos según su peso. Esta etapa ayuda a eliminar granos vanos o livianos que no cumplen con los estándares de calidad.		
6	Operario	Escogido o Selección Por Tamaño: Mediante elevadores es alimentada en esta actividad la Seleccionadora por tamaño (polka) la cual extrae de todo el café trillado y limpio. La elección de tamaño dependerá del tipo de café que el cliente solicite.		Escogedora (ver Anexo 12)

Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas
7	Responsable de trillo	Enviar a proceso de empaque	Resultados de trillo (Anexo 14)	

Diagrama de Flujo



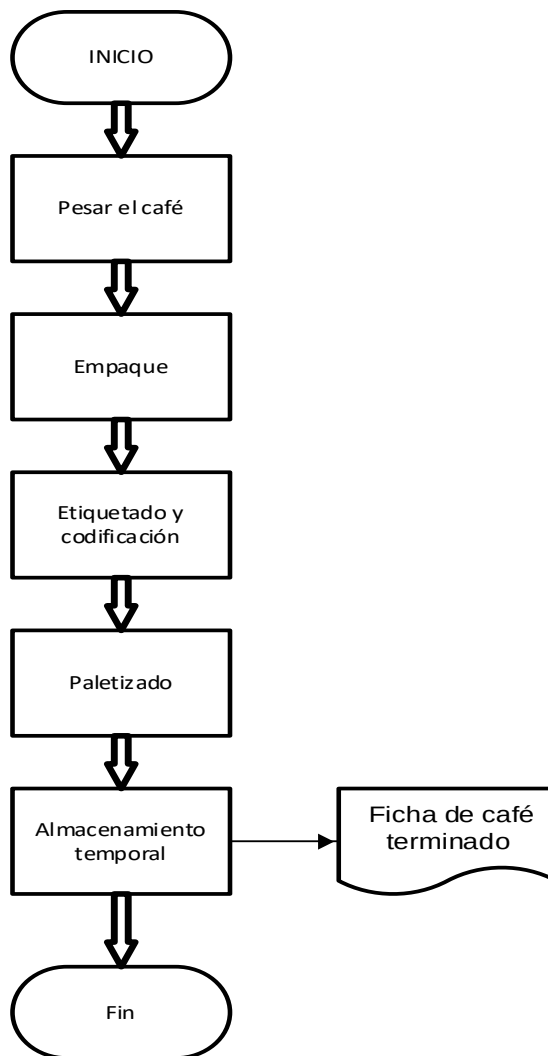
Aprobado por: Gerencia General

Tabla 30. Ficha de Procedimiento Empaquetado.

		Procedimiento: Empaquetado		Unidad administrativa: Vice Gerencia de Procesos	
Fecha:	Versión: 1.0	Lugar: Área de procesos		COD. ME- 0001	
Objetivo del procedimiento: Empacar los lotes de café según los requerimientos especificados por el cliente.					
Alcance: De acuerdo al análisis físico-químico se busca cumplir con las características que el cliente desea, con la calidad y presentación adecuada como es la exactitud y del peso de los sacos, sellados y cocidos con hilos de cáñamo.					
Responsabilidades: El responsable de mezcla y empaque se encarga de verificar la eficacia de este procedimiento. El jefe de control de calidad es responsable de orientar y verificar que las mezclas se realicen de la manera que han sido orientadas a la vez verifica que los lotes estén cumpliendo con las expectativas del cliente.					
Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas	
1	Responsable de recepción	Asegurar que todos los materiales de empaque están disponibles y en óptimas condiciones. Pesar el café según las especificaciones.			
2	Bodegueros	Llenado, cierre y sellado de sacos con el peso correcto de café. Sacos de yute para exportación, saco común rojo comercialización nacional			
3	Bodegueros	Identificación de cada saco con	Ficha de codificación (Anexo 15)		

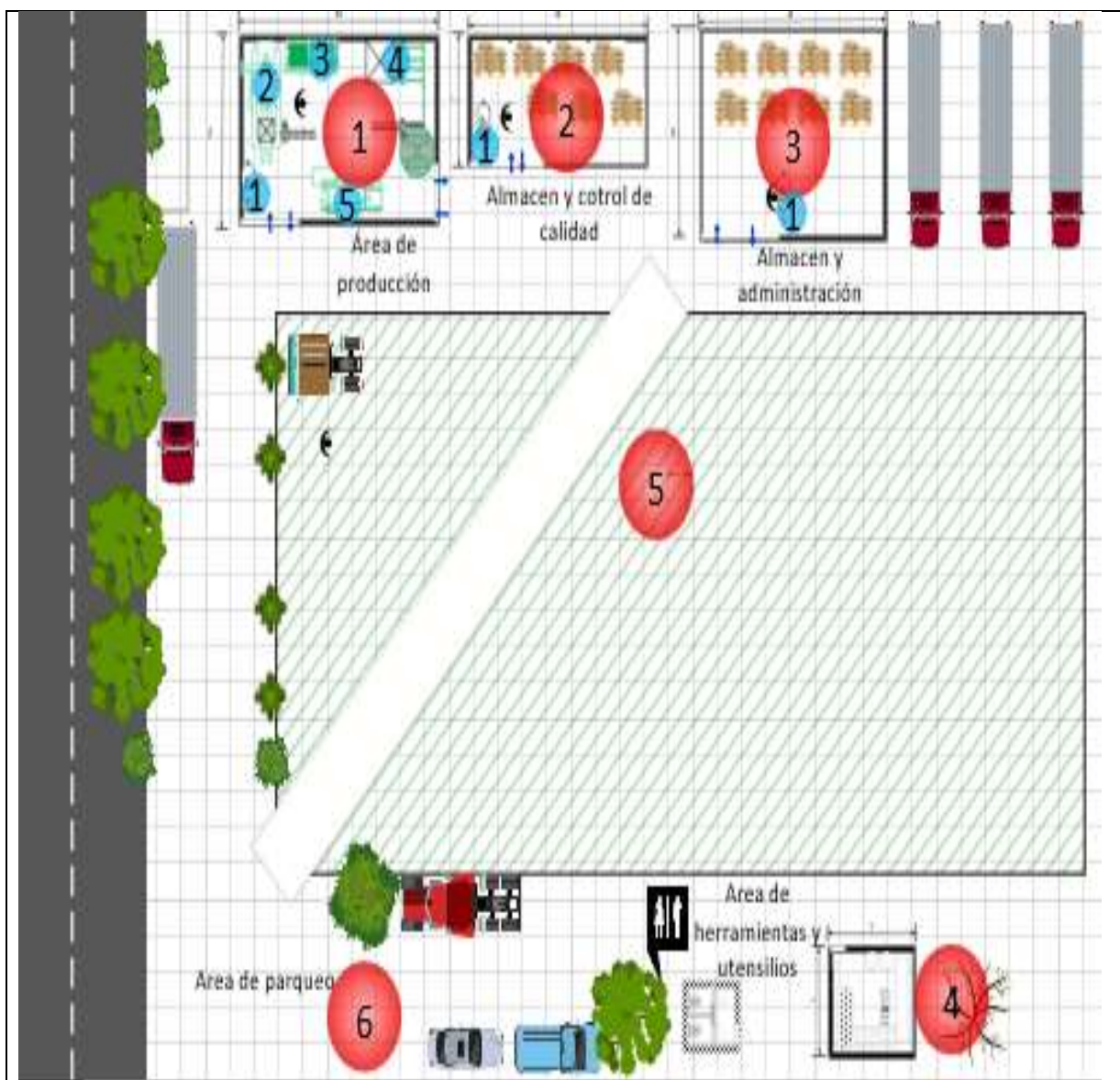
Actividad	Responsable	Descripción	Registro	Maquinaria, equipos y herramientas
		información del lote y paletizado		
4	Bodegueros	Organizar los sacos en palets y asegurar su estabilidad		
5	Responsable de recepción	Almacenar temporalmente hasta que es entregado al cliente	Llenar ficha de café terminado por lote	

Diagrama de Flujo



Aprobado por: Gerencia General

9. Distribución de planta.



Título: Distribución de Planta del Beneficio Seco de Café JARCOVEC

Propietario: Luisa Belkis Rodríguez Rivera

Escala: 1:100

Plano:
Planta de producción

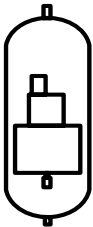
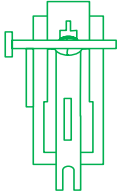
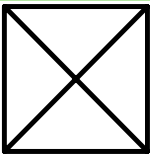
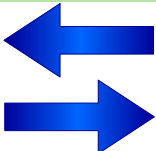
Fecha:

Numero
JARCOVEC-DS-001

de

plano:



Leyenda	
	Pesa
	Trillo
	Criba
	Escogedora
	Vibradora
	Baño
	Operario
	Flechas de movimiento

VIII. CONCLUSIONES.

Se concluye que un manual de funciones y procedimientos debe resaltar su importancia como herramienta clave para asegurar el buen funcionamiento de una organización. Este documento formaliza las actividades, responsabilidades y flujos de trabajo, garantizando la consistencia y eficiencia en las operaciones. Además, facilita la capacitación de nuevos empleados, promueve la transparencia y mejora la toma de decisiones. También debe mencionarse que el manual es un documento vivo, sujeto a actualizaciones para adaptarse a cambios organizacionales, tecnológicos o normativos, lo que asegura su relevancia continua. Por último, este manual actúa como una guía fundamental para mantener la trazabilidad y la calidad, contribuyendo al posicionamiento competitivo del beneficio en el mercado.

El análisis FODA facilitó una comprensión integral del estado actual de la organización, permitiendo identificar tanto las fortalezas internas como las oportunidades del entorno, así como las debilidades y amenazas que inciden directamente en su desempeño. Este diagnóstico estratégico evidenció la pertinencia del manual propuesto como instrumento clave para abordar las principales limitaciones operativas y organizativas.

La definición de perfiles ocupacionales a través de fichas detalladas permitió establecer con claridad los requisitos de formación, experiencia y competencias necesarias para cada puesto dentro del área de producción. Este avance representa una base sólida para una gestión de recursos humanos más efectiva, alineada con los objetivos estratégicos de JARCOVEC y orientada a la profesionalización del personal.

Por otro lado, la identificación, descripción y sistematización de los procesos productivos, acompañada del diseño de diagramas de flujo, proporcionó una visión estructurada y comprensible del funcionamiento interno de la planta. Esta visualización no solo facilita la ejecución adecuada de las tareas, sino que también

permite detectar cuellos de botella, eliminar redundancias y estandarizar procedimientos críticos.

En conjunto, la propuesta del Manual de Funciones y Procedimientos se presenta como una herramienta estratégica para la mejora continua, que no solo optimiza el rendimiento operativo, sino que también contribuye a asegurar la calidad del producto, fortalecer la cultura organizacional y mejorar la capacidad de adaptación ante los cambios del mercado. Su implementación será un paso decisivo hacia la consolidación de una gestión más eficiente, ordenada y orientada a resultados.

IX. RECOMENDACIONES.

Las recomendaciones propuestas al final de esta investigación buscan garantizar que el manual no solo sea implementado de manera efectiva, sino que también se mantenga actualizado y flexible para adaptarse a las nuevas demandas del mercado y las mejoras tecnológicas. La capacitación continua del personal y el fomento de una cultura de mejora continua son aspectos clave para que este manual se convierta en una herramienta de uso cotidiano y no en un documento estático.

•Capacitación continua del personal:

Es fundamental implementar un programa de capacitación regular que permita al personal conocer y familiarizarse con el manual de funciones y procedimientos. Esto garantizará que cada trabajador entienda claramente su rol, las expectativas de desempeño y la importancia de la estandarización de los procesos para lograr la eficiencia operativa.

•Actualización periódica del manual:

Dado que las dinámicas del mercado del café, así como las tecnologías de procesamiento, pueden cambiar con el tiempo, se recomienda revisar y actualizar el manual cada año. Esto permitirá incorporar nuevas prácticas, adaptaciones a equipos actualizados y ajustes según las lecciones aprendidas de los ciclos productivos anteriores.

•Fomento de una cultura de mejora continua:

Es recomendable promover una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua en la planta JARCOVEC. El manual debe ser visto como un documento vivo, donde los empleados puedan aportar sugerencias para mejorar los procedimientos y funciones en función de su experiencia directa en el trabajo.

•**Evaluación del impacto del manual:**

Finalmente, es recomendable realizar evaluaciones periódicas para medir el impacto del manual en la eficiencia y calidad del beneficio seco. Estos análisis permitirán verificar si se están logrando los objetivos de estandarización y mejora en los procesos y ajustarlo de ser necesario.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Alban, G. P. (16 de 07 de 2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*. recimundo:
<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20descriptiva%20tiene%20como,y%20comparable%20con%20la%20de>
- Alonso, J. A. (1998). *Metodología*. Editorial Limusa.
- Asana, T. (29 de Enero de 2024). *Asana*. <https://asana.com/es/resources/what-is-a-flowchart>
- Bohlander. G, Snell. S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Learning Editores S.A. .
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P., & Tejada Arana, A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1316-1325.
- Chavarria, C. J. (2015). *Diagnóstico de la situación actual del proceso de beneficiado de café del*. Matagalpa.
- Chiavenato, I. (1992). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Adminitracion Septima Edición*. Freelibros.org:
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalv
- Chiavenato., I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Mcgraw-hill/interamericana.
- Duhalt Krauss, M. F. (1977). *Los Manuales de procedimiento en las oficinas públicas*. México : UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, 19: 2. edición corregida y aumentada.
- Experto., G. (14 de junio de 2001). <https://gestiopolis.com/que-es-un-perfil-ocupacional-y-como-elaboralo/>
- Franklin Fincowsky , E. B. (2009). *Organización de Empresas* (Primera ed.). México, D.F: McGRAW-HILL.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2000). *Manuales Administrativos*. (México,Fca-Unam: Editorial Pax.
- Gómez, G. (2020). *Gestiopolis*. Manual de procedimientos: qué es, objetivos, estructura y su justificación frente al control interno:
<https://gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis Text And Cases*. Wiley.

- Lacayo, M. (25 de Enero de 2023). *CENIDA*. Centro Nacional de Información Agropecuaria: <https://cenida.una.edu.ni/index.php/2023/01/25/cultivo-de-cafe-uno-de-los-principales-rubros-exportable-en-la-economia-de-nicaragua/>
- Luz. (25 de Marzo de 2011). *ELABORACIÓN DE LAS FICHAS DE Funciones*. <https://labcalidad.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/03/elaboracic3b3n-de-las-fichas-de-funciones.pdf>
- María Isabel Asanza Molina, Marisol Massiel Miranda Torres, Rafael Mario Ortiz Zambrano y Jorge. (Noviembre de 2016). *Manual de procedimientos en la empresa*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Mondy. R / Noe. R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Organización de la calidad. (9 de Enero de 2017). *Organizacion de la Calidad*. Elementos de los manuales administrativos: <https://organizacinycontroldelacalidad.wordpress.com/2017/01/09/elementos-de-los-manuales-administrativos/>
- Planificación Estratégica de Recursos Humanos*. (20 de Mayo de 2012). Blogger: <https://marciachuqui.blogspot.com/2012/05/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales.html>
- R. Wayne, R. Noe. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México.: Pearson ducación.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico Organizacional* (Octava ed.). Chile: Ediciones UC.
- Stacey, R. D., & Mowles, C. (2016). *Strategic Management and Organisational Dynamics*. México: Pearson Education Limited.
- Werther. W, Davis. K. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-hill/interamericana Editores.

XI. ANEXOS

Anexo 1. Formato entrevista

ENTREVISTA

JARCOVEC

Unidad de dirección de la empresa
Comunidad El Salto,
Departamento de Matagalpa, Nic.
+505 87046025

Fecha:

Nombre del entrevistado:

Nombre de su supervisor o jefe inmediato:

Objetivo: Recopilar información detallada y precisa sobre los distintos puestos de trabajo dentro de la empresa para comprender mejor sus responsabilidades, requisitos y funciones específicas

Los datos brindados son estrictamente de carácter confidencial

¿Usted toma en cuenta alguna norma o política, en la ejecución del procedimiento?

Describa en forma secuencial y ordenada todos los pasos que se deben seguir para la ejecución procedimiento

Mencione cada una de las personas que se ven involucradas en el proceso con sus respectivos puestos de trabajo.

¿Cree usted que con un manual de funciones y procedimientos su trabajo se simplifique?, ¿Por qué?

¿Cree que esto promueva alguna mejora en innovación a la forma en que se ha trabajado en el beneficio?

Describa su experiencia directamente relacionada con el puesto: logros, fortalezas, mejoras.

¿Tiene más personas a cargo del procedimiento?

Anexo 2. Recibo de café convencional

BENEFICIO DE CAFÉ SECO JARCOFFEE

El Salto km. 127 Carretera Guayacán – Jinotega

Teléfono: (505)-8818-6148

RECIBO DE CAFÉ CONVENCIONAL

Fecha: _____

Recibimos de: _____

Por cuenta de: _____

Recibido por: _____

Remisión: _____ Conductor: _____

Vehículo: _____ Marca: _____ Placa: _____

Hora de entrada: _____ Hora de salida: _____

Lote N°	Calidad	Nº Sacos	Peso Bruto	Tara	Peso Neto	Hum. %	POE

Parámetros De Humedad

Mojado más del 50 %

Húmedo del 43 - 49 %

Oreado del 30 - 42 %

B. Oreado del 23 - 29%

M. Seco del 19 - 22%

Pre Seco del 13 - 18%

Punto de Trillo del 10 - 12%

Observaciones: _____

Sacos pendientes: _____ Sacos entregados: _____

Recibí conforme

Entregue conforme

Anexo 3. Bascula electrónica



Anexo 4. Análisis físico sensorial

CLASIFICACION DE CAFE ORO VERDE
Reporte de análisis físico y sensorial

Categoría 1	Equival.	# Gran	Defect	Análisis de Tamaño 350 gramos	Fecha
G. negro	1			N° Tamiz	9 Agosto
G. agrio	1			Peso	003
Cereza seca	1			Porcent.	Cliente
Daño Hongo	1			20	Inatec.
Broca severa	5			19	
Materia Ext.	1			18	
Total Defectos categoría 1				17	
				16	
				15	
				14	
				13	
				12	
				0	
				Total	

Categoría 2	Equival.	# Gran	Defect	Análisis Sensorial	Datos de la muestra
Negro P	3			Criterios <td>Variedad</td>	Variedad
Agrio P	3			Puntaje <td>Estado muestra</td>	Estado muestra
Pergamino	5			Aroma	Peso
Flotador	5			Sabor	Humedad
Inmaduro	5			Pos. Gusto	Calidad
Averanado	5			Acidez	Color
Conchas	5			Cuerpo	Olor
Partidos	5			Balance	Aspecto
Pulpa Seca	5			Uniform	Tueste
Broca leve	10			Dulzura	
Total defectos categoría 2				T Limpia	
				AP General	
				Defectos	
				Total	

Análisis de Rendimiento
Oro Bruto
Rto Oro Bruto
Imp
Rto Imp
Oro Exportable
Rto Oro Export

Defectos Totales

Comentarios

Anexo 5 Recibo de remisión

 **COMPRO VENTA DE CAFÉ "JOSQUIN RODRIGUEZ"**
Colonia Pedro Estrada 250 vrs. al Norte.
Teléfono Número: 2782-3328
Jinotega, Nicaragua. 0241

REMISION

CICLO: 28 / 28 DESTINO: _____

SACOS: _____ CANTIDAD: _____ CALIDAD: _____

REMISIONADO A: _____

TIPO DE VEHICULO: _____ PLACA: _____

NOMBRE DEL CONDUCTOR: _____

MATRICULA MUNICIPAL: _____



 **CONAGATE**

ENTREGUE CONFORME RECIBI CONFORME

Anexo 6 Ficha de introducción al secado

BENEFICIO DE CAFÉ SECO
 El Salto km. 127 Carretera Guayacán - Jinotega
 Teléfono: (505)+7835-9486

NOMBRE DEL CLIENTE: **F (JARCOVEC)**

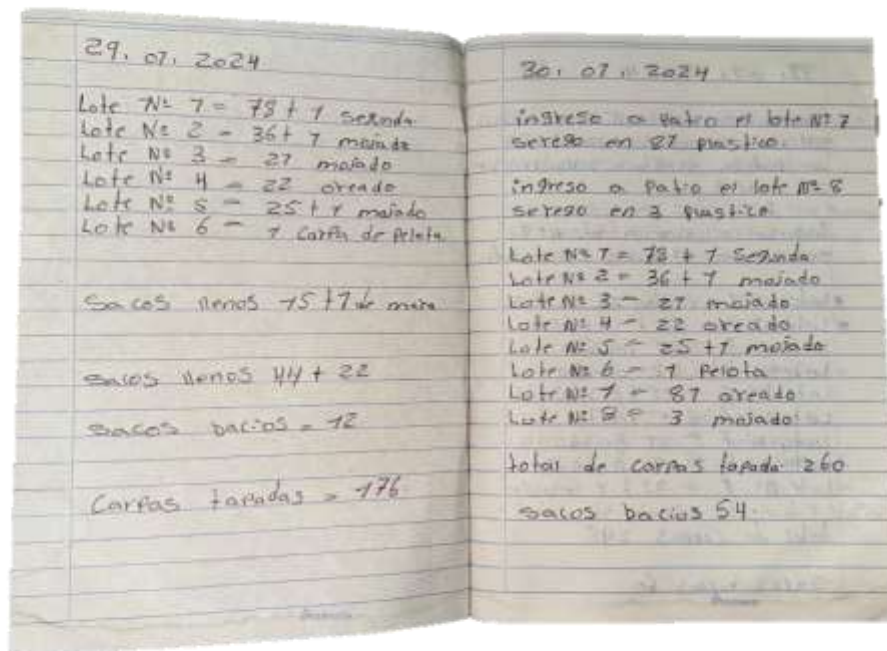
CONTROL DE ESTIBAS:

FECHA	RECIBO Nº	LOTE Nº	SACOS	QDS NETOS	CLASE DE CAFÉ
09/12/19		1	70	64.41	P.5
06/01/20		2	235	222.28	289.66
11/01/20	478-86	3	208	192.20	481.86
11/01/20		5	14	12.88	491.74
20/01/20		6	29	28.73	520.47
20/01/20		4.1	10	9.55	530.02
			566	530.02	

Anexo 7 Plástico secado en patio



Anexo 8 Acta de registro



Anexo 9 Camiones



Anexo 6 Tolva



Anexo 7 Trillo



Anexo 8 Escogedora



Anexo 13 Resultado de trillo

Recepción				Verdad - Estado - Clase - Certificación Humedad - Estado de Q	Ingresado a trillo		Obtenido de trillo				Proceso
Nº Recibo	Nº Lote	Fecha Recibido	Peso Neto		Número de orden	QGs	Calidad	Lote	Sacos	QGs	
1002	6076	6/4/24	170.32	Pergamino - Primera - Sin	275	381.35	Primera SHC		193	255.35	TRILLADO, VIBRADO, CLASIFICADO Y ESCOGIDO
1004	6080	6/4/24	151.79	Pergamino - Primera - Sin			Tercera de Oliver		14	17.38	
1005	6001	6/4/24	59.24	Pergamino - Primera - Sin			Bruza Electrónica		10	13.68	
							Imp. de Pella		1	0.29	
		TOTAL	381.35				OB TOTAL		218	319.9	

Escaneado con CamScanner

Anexo 94 Ficha de codificación

BENEFICIO DE CAFÉ SECO
 El Salto km. 127 Carretera Guayacán - Jinotega
 Teléfono: (505) 7835-9486

NO. ABREVIADO DEL CLIENTE: JARCONCC

CONTROL DE ESTIBAS					
FECHA	RECIBO Nº	LOTE Nº	SACOS	QQS NETOS	CLASE DE CAFÉ
09/12/19	Corte 1	1	70	64.41	P. 3
06/01/20	Corte 2	2	235	222.25	P. 3
11/01/20	Corte 3	3	208	192.20	P. 3
11/01/20	Corte 5	5	14	12.88	P. 3
20/01/20	Corte 6	6	29	28.73	P. 3
20/01/20	Corte 4	4	10	9.55	P. 3
20/01/20	Total →		566	530.02	P. 3

Anexo 10 Ficha café terminado por lote

Fecha: 10-03-2024 Lote: 2

Nombre del cliente: Haydnish Jaquein

Clase de Café: Oro Shg. Sacos: 275

Nº de Trilla: 00182 Qqs Netos: 412.50

Elaborado por: A-ctt Kilos Netos: 18.975