

ACUERDO No. 002 de 2017

26 MAY 2017

POR MEDIO DEL CUAL MODIFICA EL ACUERDO 020 DE 2009.

La Junta Directiva de la INDUSTRIA LICORERA DEL CAUCA, en desarrollo de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial las que le confiere la Ordenanza No. 026 de 1972 y el Decreto Ordenanza Número 0967 de 30 de diciembre de 1986 y:

CONSIDERANDO:

- La Industria Licorera del Cauca, es una Empresa Industrial y Comercial del Estado, del orden departamental, creada por la Ordenanza No. 026 de 1972, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera.
- A la Junta Directiva de la Industria Licorera del Cauca, como máximo organismo de Dirección General, le corresponde determinar la organización interna de la Empresa, al igual que determinar con aprobación del Gobierno Departamental, la planta de personal, clasificación y remuneración de los Empleados que laboran a su servicio.
- Que mediante Acuerdo Número 024 de junio 27 de 2002 se estableció la Estructura Administrativa, se determinó la nomenclatura y la clasificación de los cargos, planta de personal de Empleados Públicos, funciones a nivel de dependencia, requisitos mínimos y escala salarial de los Empleados públicos de la Industria Licorera del Cauca.
- A través de Acuerdo 020 de 5 de diciembre de 2009, La Junta Directiva de la Industria Licorera del Cauca, modificó la Estructura Administrativa de la Empresa y se reasignaron funciones.
- Que con el fin de garantizar eficiencia y eficacia en la gestión Empresarial y desarrollar a cabalidad las competencias asignadas por las Ordenanzas de su creación, la Constitución, la Ley y sus estatutos internos, y cumplir con los compromisos establecidos en los instrumentos estratégicos, se hizo necesario revisar, actualizar y modernizar la Estructura Administrativa de la Empresa.
- Con fundamento en lo dispuesto en el considerando anterior, a solicitud de la Gerencia, mediante Concepto de fecha 6 de marzo de 2017, el cual hace parte integral del presente Acuerdo, el Jefe de la División Administrativa y Financiera de la Empresa, en relación con la viabilidad o conveniencia jurídica y administrativa para escindir la actual dependencia denominada División Administrativa y Financiera, entre otras observaciones, indicó: "En consecuencia, a través de este sencillo análisis ocupacional se pretende contribuir para que la ILC logre, a través de un proyecto que permita escindir la actual estructura organizacional de la División Administrativa y Financiera, armonizar parcialmente la estructura organizacional y sus funciones, de tal manera que se puedan desarrollar procesos administrativos y financieros de forma

separada, a efecto de potencializar las capacidades del personal en función de la organización, así como adecuar su planta de personal de acuerdo con la nueva responsabilidad frente a la administración y el manejo del monopolio de producción y comercialización de licoros... (Lo subrayado por fuera del texto original).

- Que, para atender los ajustes administrativos propuestos en el Presente Acuerdo, la Industria Licorera del Cauca cuenta con las apropiaciones suficientes de la actual vigencia, a fin de garantizar la disponibilidad presupuestal para el pago de las obligaciones salariales y prestacionales, a que haya lugar como consecuencia de la reestructuración, atendiendo a lo dispuesto en el artículo 7º del Acuerdo No- 008 de 27 de Diciembre de 2016, para lo cual fue expedida disponibilidad presupuestal para lo que resta del año. a
- Que, según lo anteriormente expuesto, es prioritario tomar todas las medidas tendientes a garantizar mayor agilidad en los procesos Administrativos y Financieros, asegurar la eficiente prestación de los servicios a cargo de cada una de estas Áreas de Apoyo y las funciones y competencias asignadas por la Ley y sus Estatutos internos.

ACUERDA

ARTICULO PRIMERO. Modificar parcialmente la Estructura Administrativa establecida en el artículo primero del Acuerdo No. 020 de 5 de noviembre de 2009 y determinar las funciones de las dependencias producto de la modificación propuesta, el cual quedará así:

ARTÍCULO PRIMERO.- La Estructura Administrativa de la Industria Licorera del Cauca, tendrá un carácter funcional y estará integrada por las siguientes dependencias:

A. DEPENDENCIAS ADMINISTRATIVAS

1. GERENCIA

1.1. Control de Calidad

1.2. Control Interno

2. DIVISIÓN COMERCIALIZACIÓN

3. DIVISIÓN FINANCIERA

3.1. Sección Contabilidad y Presupuesto

3.2. Sección Tesorería

4. DIVISIÓN ADMINISTRATIVA

4.1. Sección de Talento Humano

- 4.2. Almacén
- 5. DIVISIÓN PRODUCCIÓN
- 5.1. Mantenimiento
- 6. DIVISIÓN PLANEACIÓN
- 7. DIVISIÓN JURÍDICA
- 8. ORGANOS DE ASESORÍA Y COORDINACIÓN
- 1. Comité de Compras y Materia Prima
- 2. Comité de Gerencia
- 3. Comité de Control Interno
- 4. Comité de Conciliación

ARTICULO SEGUNDO. Modifíquese parcialmente el artículo segundo del Acuerdo No. 020 de 5 de noviembre de 2009 sobre funciones de las dependencias y Comités de la Industria Licorera del Cauca, únicamente en lo que respecta a la División Administrativa y Financiera, la cual, por la disposición de escindiría conforme lo ordenado en el artículo anterior y de crear el área de almacén adscrito a la División Administrativa, quedará así:

DIVISIÓN FINANCIERA:

Tendrá las siguientes funciones:

Atenderá el manejo de los recursos financieros primordialmente en los proceso de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, para lo cual cumplirá con las siguientes funciones:

1. Dirigir la formulación, aplicación y evaluación de las políticas financieras de la Industria Licorera del Cauca con el fin de garantizar la adecuada y oportuna disposición de los recursos financieros requeridos para el normal funcionamiento de la Empresa y el cumplimiento de su misión.
2. Dirigir y controlar los procesos de elaboración, modificación, ejecución, registro, presentación de informes y control del presupuesto, en concordancia con los planes y políticas trazadas en la Empresa.
3. Dirigir, controlar y velar por el cumplimiento de las estrategias de fortalecimiento financiero, el recaudo de los ingresos de la Empresa en concordancia con las normas que rigen la materia y las políticas trazadas en la Empresa.
4. Dirigir y velar por el cumplimiento de la gestión contable y presentación de los estados financieros y de la situación económica de acuerdo a las normas de la contabilidad.

5. Evaluar la realidad financiera de la Empresa, el comportamiento de los ingresos y su ejecución y mantener una base de datos e indicadores que midan su evolución.
6. Responsabilizarse de la planeación de la gestión financiera para que se diseñe tomando en cuenta los planes, programas y proyectos de la Empresa y se ejecuten en los términos previstos, ejerciendo supervisión y control periódico.
7. Preparar el anteproyecto de presupuesto, efectuar permanente control del presupuesto aprobado y evaluar su aplicación para lograr una racionalización de los gastos, inversiones y reservas.
8. Organizar, dirigir y controlar el sistema contable, el flujo de información y efectuar análisis financieros explicativos a la Gerencia y demás personas que lo soliciten.
9. Evaluar económicamente los diferentes proyectos que busquen ampliaciones en la Industria Licorera del Cauca y elaborar estudios que justifiquen su financiación.
10. Organizar, dirigir y controlar el movimiento general de los ingresos y egresos.
11. Participar en la creación, colaboración y aplicación de sistemas, procedimientos y estatutos referentes a su dependencia.
12. Preparar con destino a la Gerencia los Acuerdos de Junta Directiva que sean de su competencia y se estimen necesarios para el normal funcionamiento de la Industria Licorera del Cauca.
13. Preparar para información e ilustración de la Junta Directiva, a solicitud de estos o de la Gerencia, los documentos técnicos, conceptos, aplicación de normas y demás requerimientos para la determinación en asuntos financieros, jurídicos y estatutarios en coordinación con cada una de las dependencias que tengan relación con lo solicitado.
14. Ejercer el autocontrol en el ejercicio de su cargo.
15. Dirigir y controlar al personal a su cargo, velando por el cumplimiento de las funciones asignadas.
16. Las demás que le asigne el Jefe inmediato, inherentes a la naturaleza del cargo.

DIVISIÓN ADMINISTRATIVA:

Tendrá las siguientes funciones:

1. Dirigir la formulación, aplicación y evaluación de las políticas administrativas de la Industria Licorera del Cauca.
2. Dirigir las actividades de administración de personal y seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo con las políticas de la Empresa y las normas legales vigentes establecidas sobre la materia.
3. Participar en la creación y actualización de los procesos y procedimientos adscritos a su dependencia.
4. Dirigir y controlar la prestación de los servicios de vigilancia y seguridad industrial de la Empresa.
5. Dirigir los estudios tendientes a la implantación de los seguros en la Empresa y a la actualización y revalorización de los mismos.
6. Dirigir y Controlar el manejo de los seguros que contrate la Empresa para la protección de los riesgos en el ejercicio de su objetivo social.
7. Dirigir y controlar la gestión del Talento humano, acorde con las directrices que trace la Gerencia.

8. Dirigir y controlar la gestión de los inventarios, de los elementos devolutivos y de consumo, además del almacenamiento y custodia de bienes muebles e inmuebles de la Empresa.
9. Dirigir y controlar el almacenamiento y entrega de productos terminados y materiales y suministros.
10. Dirigir y Coordinar los servicios requeridos para el normal funcionamiento de la Empresa y velar por el cumplimiento de las normas aplicables, en concordancia con los planes y políticas trazadas.
11. Presentar los informes con destino a la Gerencia que sobre las actividades administrativas sean requeridos por las autoridades o los diferentes órganos de control.
12. Presentar, con destino a la Gerencia, los proyectos de Acuerdo de Junta Directiva que sean de su competencia y se estimen necesarios para el normal funcionamiento de la Industria Licorera del Cauca.
13. Preparar para información e ilustración de la Junta Directiva, a solicitud de estos o de la Gerencia, los documentos técnicos, conceptos, aplicación de normas y demás requerimientos para la determinación en asuntos administrativos, jurídicos y estatutarios en coordinación con cada una de las dependencias que tengan relación con lo solicitado.
14. Oficiar como Secretario de la Junta Directiva de la Industria Licorera del Cauca, salvo que esta determine que la Secretaría sea ejercida por otro servidor público.
15. Adelantar los procedimientos necesarios cuando se requiera citar a la Junta Directiva de la Empresa conforme a sus estatutos y por solicitud expresa del Presidente de la Junta Directiva o del Gerente.
16. Velar por la adecuada presentación, aseo y mantenimiento de la planta física.
17. Ejercer el autocontrol en el ejercicio de su cargo.
18. Dirigir y controlar al personal a su cargo, velando por el cumplimiento de las funciones asignadas.
19. Las demás que le asigne el Jefe inmediato, inherentes a la naturaleza del cargo.

ALMACÉN

1. Administrar y manejar los bienes de la Empresa con el fin de cuantificarlos y valorarlos para mantener las cuentas de propiedad, planta y equipo, depuradas y con su valor real.
2. Aplicar las políticas necesarias para la administración de los recursos físicos y servicios y verificar el cumplimiento de las normas establecidas.
3. Ordenar y recibir los elementos y materiales que lleguen al Almacén, verificando que su calidad y cantidad correspondan al objeto contractual.
4. Almacenar los materiales y elementos en depósitos adecuados, agruparlos según los métodos generalmente aceptados o por las normas expedidas por la Contaduría General de la Nación.
5. Abrir el kardex y cuadros para controlar los elementos devolutivos y de consumo entregados a cada dependencia.
6. Ordenar y supervisar el despacho de elementos y materiales para atender los requerimientos de las dependencias.
7. Aplicar y observar las normas que permitan la custodia y salvaguarda de los elementos en el almacén, tendientes a proteger los bienes de la Empresa.

8. Realizar en forma periódica el inventario físico de los elementos y materiales de la Empresa para presentar cifras reales en el Balance General.
9. Solicitar la baja de los elementos que requieran de éste tratamiento, de conformidad con las normas legales y realizar los trámites legales para depurar la cuenta de propiedad, planta y equipo.
10. Recibir y analizar los pedidos de las distintas dependencias para establecer la necesidad de compra o entrega, según las normas vigentes.
11. Participar en la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones con el fin de incluirlo en el presupuesto general de la Empresa.
12. Autorizar la salida de equipos de las instalaciones con el fin de exigir responsabilidades en su manejo.
13. Controlar la ubicación física, uso y funcionarios responsables de los bienes en todas las etapas del proceso de adquisición y manejo de los recursos físicos.
14. Administrar, controlar y evaluar el desarrollo de los programas, proyectos y las actividades propias de los procesos relacionados con el proceso de Gestión de recursos físicos y servicios.
15. Proponer e implantar procesos, procedimientos, métodos e instrumentos requeridos para mejorar el proceso relacionado con el proceso de Gestión de recursos físicos y servicios.
16. Estudiar, evaluar y conceptuar sobre los temas concernientes al proceso de Gestión de recursos físicos y servicios, y absolver consultas de acuerdo con las políticas Empresariales.
17. Rendir los informes respectivos, de acuerdo con las instrucciones recibidas.
18. Las demás que les sean asignadas por autoridad competente, de acuerdo con el área de desempeño y la naturaleza del empleo.

PARAGRAFO PRIMERO: Tanto la División Financiera como la División Administrativa que en razón a lo dispuesto en el presente Acuerdo fueron escindidas, harán parte de todos los comités mencionados en la parte final del artículo segundo del Acuerdo No. 020 de 5 de noviembre de 2009, así: Comité de Compras; Comité de Gerencia; Comité de Control Interno; Comité de Conciliación y Comité de Mercadeo.

PARAGRAFO SEGUNDO: Las demás Dependencias a las que se les indican sus funciones generales, así como los Órganos de Asesoría y Coordinación, permanecen sin modificación.

ARTICULO TERCERO. De acuerdo con las modificaciones a la estructura administrativa implementadas de conformidad con lo establecido en los artículos anteriores, crease los siguientes empleos en la planta de personal de la Industria licorera del cauca, en consecuencia, modifíquese el ARTICULO OCTAVO del Capítulo VIII PLANTA DE EMPLEOS PÚBLICOS, del Acuerdo No. 020 de 5 de noviembre de 2009, el cual quedará así:

VIII. PLANTA DE CARGOS DE EMPLEADOS PÚBLICOS

ARTÍCULO OCTAVO.- La planta de cargos de empleados públicos de la Industria Licatora del Cauca, será la siguiente:

No. CARGOS	DENOMINACIÓN	NIVEL	GRADO
1	GERENTE	1	06
1	JEFE DE CONTROL INTERNO	2	05
6	JEFES DE DIVISIÓN	2	04
3	JEFES DE SECCIÓN	2	03
3	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	3	02

PARAGRAFO: Los JEFES DE DIVISIÓN, corresponden a:

1. Producción
2. Comercialización
3. Jurídica
4. Administrativa
5. Financiera
6. Planeación

LOS JEFES DE SECCIÓN, corresponde a:

1. Sección de Contabilidad y Presupuesto
2. Sección de Tesorería
3. Sección de Talento Humano

LOS PROFESIONALES UNIVERSITARIOS, corresponden a:

1. Control de Calidad
2. Mantenimiento
3. Almacén

ARTICULO CUARTO. Modifíquese parcialmente el ARTÍCULO DECIMO del Acuerdo No. 020 de 5 de noviembre de 2009, única y exclusivamente en lo correspondiente a los requisitos mínimos de los empleos de los tres (3) Profesionales Universitarios, nivel 3, grado 02, los cuales quedarán así:

PROFESIONAL UNIVERSITARIO CONTROL DE CALIDAD. Nivel 3, Grado 02. Acreditar título de formación profesional en Ingeniería Química o Química Farmacéutica y dos años de experiencia profesional relacionada con las funciones del cargo.

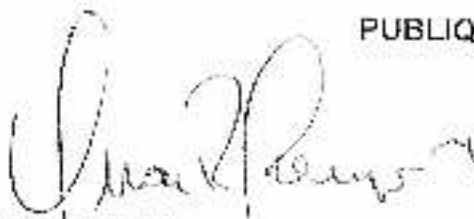
PROFESIONAL UNIVERSITARIO MANTENIMIENTO. Nivel 3, Grado 02. Acreditar título de formación profesional en cualquiera de los siguientes programas académicos: Ingeniería Mecánica, Ingeniería Eléctrica o Ingeniería Electrónica y dos años de experiencia profesional relacionada con las funciones del cargo.

PROFESIONAL UNIVERSITARIO ALMACEN: Nivel 3, Grado 02. Acreditar título de formación profesional en cualquiera de los siguientes programas académicos: Administración de Empresas, Administrador Financiero, Contaduría Pública, Economía o Ingeniería Industrial y dos años de experiencia profesional relacionada con las funciones del cargo.

ARTÍCULO QUINTO: Los demás artículos del Acuerdo No. 020 de 5 de noviembre de 2009 materia del presente Acuerdo se mantienen y no sufren modificación alguna.

ARTÍCULO SEXTO: El presente Acuerdo rige a partir de su aprobación.

PUBLIQUESE Y CUMPLASE


OSCAR RODRIGO CAMPO HURTADO
Gobernador
Presidente Junta Directiva


CARLOS ALBERTO DAZA PAZ
Secretario Junta Directiva

Popayán, 8 de marzo de 2017

Doctor
JUAN PABLO MAITA CASAS
Gerente
Industria Licorera del Cauca
Ciudad

Asunto: Concepto para Escindir la División Administrativa y Financiera.

Atendiendo su solicitud verbal para determinar la viabilidad o conveniencia jurídica y administrativa para Escindir la actual dependencia denominada División Administrativa y Financiera, me permito manifestar lo siguiente:

Sea lo primero advertir que el presente concepto no reemplaza el estudio técnico que debe sustentar toda reforma a la actual estructura administrativa y por consiguiente a la planta de personal de la Industria Licorera del Cauca, a efecto de iniciar la Unidad Administrativa inicialmente citada con el fin de responder a los retos tanto misionales como de apoyo para lograr sincronizar la organización con los instrumentos y enfoques que respondan con eficacia a la consecución de los objetivos empresariales, principalmente en relación con aquellos objetivos que no solamente permitan alcanzar las metas comerciales y sino también a la de mantener y mejorar las transferencias al sector educativo y de salud del Departamento del Cauca.

No obstante lo anterior consideramos que una aproximación al menos conceptual, como mecanismo proactivo basado en acciones de mejoramiento continuo en relación con la actual situación que afronta la División Administrativa y Financiera de la ILC, en cuanto a las debilidades y dificultades que caracterizan su accionar para el cumplimiento de los objetivos y metas dispuestos en cada uno de los procesos y procedimientos adscritos a dicha área, no cabe duda que imponen el deber de tomar medidas urgentes toda vez que se ha hecho evidente, en algunos aspectos de trascendental importancia, el retraso por la acumulación de responsabilidades que supera el staff de dicha dependencia, que desde luego, por ser un área de apoyo, repercute en la eficacia y efectividad que se proponen, respecto de sus metas, las otras áreas misionales de la Empresa.

En ese orden de ideas, las Directivas de la ILC, con el fin de encontrar dentro de su estructura organizacional una flexibilidad que le permita colocarse a la par con las nuevas tendencias de un mundo globalizado, comercial y empresarialmente innovador, a efecto de proponer acciones para la mejora continua de la operación de sus procesos, estima inaplazable y pertinente la evolución de su modelo administrativo para garantizar su sostenibilidad en un mercado agresivo y exigente que de poco presiona y debilita el monopolio rentístico de los licores de la industria en todo el país, en particular con la

entra en vigencia de la nueva legislación contenida en la Ley 1516 de 2016, la cual contiene en su espíritu la desaparición progresiva de las ventajas en la producción y comercialización de nuestros productos, haciendo de este un negocio de alta complejidad; por esta razón surge la necesidad de encontrar mecanismos y oportunidades para facilitar que, tanto la estructura o modelo de negocio, como el talento humano de la organización desarrollen actividades pertinentes, oportunas y que agreguen valor a los procesos.

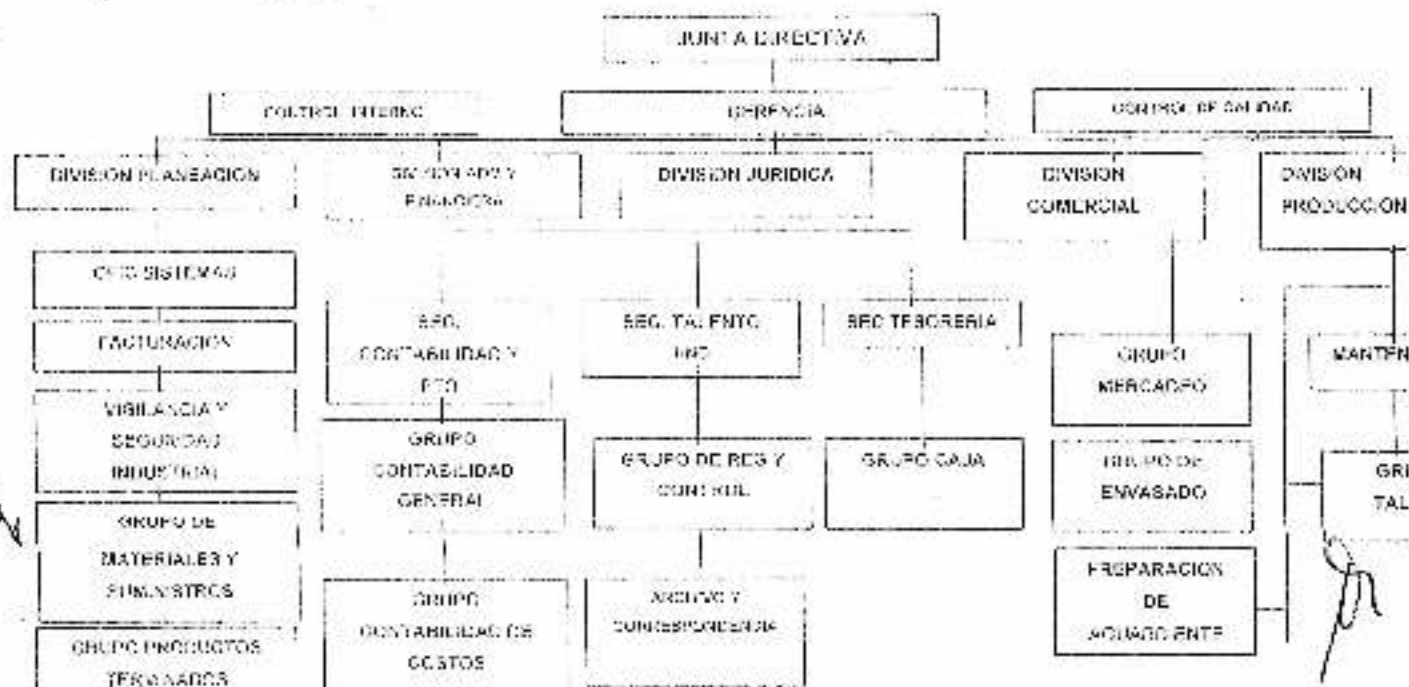
En este nuevo entorno en el que se desenvuelve la ILC, la Gerencia como el resto del staff directivo de la organización, han resaltado con preocupación las características con las que se enfrenta desde la División Administrativa y Financiera sus funciones y se desarrollan sus procedimientos, concluyendo que dicha Unidad Administrativa presenta las situaciones críticas que más adelante se relacionan, en las que también coincide la Organización Sindical, llegando a la conclusión que se debe resolver de fondo y de inmediato su estructura actual:

1. La División Administrativa y Financiera, de acuerdo con la Estructura Administrativa Oficial, tiene a su vez una organización interna de colaboradores que se distribuyen jerárquicamente en tres (3) Secciones:

- Contabilidad y Presupuesto,
- Talento Humano y
- Tesorería

Así mismo, en la siguiente posición jerárquica se ubican cinco (5) unidades administrativa denominadas Grupos:

- Grupo Contabilidad General
- Grupo Contabilidad de Costos
- Grupo de Registro y Control
- Archivo y Correspondencia
- Caja



De estos grupos, los dos primeros están adscritos a la Sección de Contabilidad y Presupuestos; Registro y Control como el de Archivo y Correspondencia, responden a la Coordinación del al Sección de Talento Humano, mientras que el Grupo de Caja se haya adscrito jerárquicamente a la Coordinación de la Sección de Tesorería.

Ahora bien, cotejado este modelo de estructura con el acto administrativo que se supone corresponde a su fundamento legal como lo es el Acuerdo 020 de 5 de noviembre de 2005 "Por la cual se modifica la Estructura Administrativa de los Empleados Públicos de la Industria Licorera del Cauca y se masignan funciones" se encuentra que este Acuerdo nada dice en relación a los cinco (5) Grupos que aparecen oficialmente en la estructura administrativa de la Organización, es decir, las unidades administrativas adscritas a las diferentes Secciones como quedó indicado anteriormente, no existen formal o legalmente en el acto administrativo que legalmente establece la estructura administrativa de la ILC, no obstante que materialmente si ejercen actividades al interior de la Empresa. Así mismo se destaca que el Acuerdo 020 tampoco señala función general alguna a estos Grupos de apoyo dentro de la División Administrativa y Financiera, aspecto que de entrada expone las razones por las cuales la dinámica funcional y procedimental al interior de los cargos adscritos a la División en comento, no presenta la característica de corresponder a una estructura funcional diseñada para dar orden, de imprimir orientación de responsabilidad y límite de competencias, mucho menos de responder a una estructura funcional-sistémica propia de los modelos por procesos, así mismo es evidente la confusión de las competencias de coordinación entre Secciones y los Grupos a ellas adscritos, lo que implica que la jerarquía termina incumpliendo su rol al punto que es el Jefe de la División Administrativa y Financiera quien debe entrar a resolver todo tipo de incumplimiento de las ordenes y tareas, aspecto que demuestra de un lado la pérdida de tiempo en funciones y roles que pertenecen jerárquicamente a otra unidad administrativa (duplicidad de funciones), y de otra parte la exagerada concentración de responsabilidades en la Jefatura de la División Administrativa y Financiera que finalmente la convierte en una dependencia inoportuna para lo esencial, cuando lo que se propone es que se ocupe de las funciones propias de su nivel como lo son el de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos tal y como lo ha dispuesto la DAFF mediante el Decreto 1785 de 18 de septiembre de 2014.

CAPITULO SEGUNDO FUNCIONES DE LOS EMPLEOS SEGÚN EL NIVEL JERÁRQUICO

ARTICULO 2. NIVEL DIRECTIVO Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.

Adicional a la observación anterior, al no estar legalmente definidas las funciones generales para los grupos de apoyo adscritos a las Secciones en que está organizada internamente la División Administrativa y Financiera, las funciones de los Trabajadores Oficiales, que se supone se ocupan de las

Jefaturas de dichas Secciones y que por su naturaleza deben ser ocupadas por personas de nivel profesional como en realidad ocurre, no pueden tampoco cumplir las funciones que son de vital importancia en un nivel de empleo profesional como lo son las responsabilidades que implican los roles de **coordinación, control y evaluación**. Funciones que son de trascendental importancia para los cargos del nivel profesional cuando se trata del manejo de grupos humanos de trabajo que como en el caso de la ILC no existen legalmente como se explicó anteriormente, no obstante tener un rol en la realidad material de la dinámica funcional de la empresa actualmente. En otras palabras, los Jefes de Sección deben **coordinar, controlar y evaluar** los grupos de trabajadores a ellas adscritas pero no cuentan con la autoridad legal, funcional y jerárquica para hacerlo, lo que finalmente se traduce en la ocurrencia de un fenómeno contrario a los principios dispuestos en el artículo 209 de la Constitución como lo es el de una **descentralización a la inversa**, entendida como el fenómeno por el cual, al interior de la ILC algunas órdenes o competencias se delegan para facilitar el cumplimiento de los objetivos empresariales, pero estas regresan a su delegatario por que el ejercicio de la autoridad a través de la coordinación, control y ~~evaluación~~ de los Jefes no es posible ejerciéndola por falta de regulación específica en ese sentido, circunstancia que finalmente se concentra en el cargo de mayor jerarquía como lo es la Jefatura de la División Administrativa y Financiera haciendo que esta Unidad Administrativa ocupe no solo de **dirigir** sino de **ejecutar** sus propias órdenes, lo que se traduce en una exagerada concentración de responsabilidades.

2. De conformidad con el Acuerdo 020 de 5 de noviembre de 2005 "Por la cual se modifica la Estructura Administrativa de la Industria Licorera del Cauca", Administrar, son funciones de la División Administrativa y Financiera, las siguientes:

"Atenderé el manejo de los recursos financieros principalmente en los procesos de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería; para lo cual cumplirá con las siguientes funciones:"

Desde este subtítulo que abre la gama de funciones a cargo de la División, se nota la preponderancia de las funciones en materia presupuestal, contable y de Tesorería, es decir, es una Unidad Administrativa con mayor énfasis en los temas financieros.

De las veintitrés (23) funciones asignadas a la División Administrativa y Financiera, diecisiete (17) de ellas corresponden a funciones eminentemente relacionadas con temas administrativos: Manejo de los seguros, manejo de los recursos físicos, desarrollar y aplicar procedimientos para la administración del recurso humano, proyectar informes con destino a la Gerencia, formular políticas relacionadas con la gestión administrativa, coordinar y atender los servicios de vigilancia, coordinar la recepción, almacenamiento y entrega de elementos devolutivos, de consumo, de productos terminados y materiales y suministros, Preparar los borradores de los Acuerdos para la Junta Directiva, ejercer como Secretario General de la Junta Directiva de la Empresa, citar a

reunión a los miembros de la Junta Directiva conforme los estatutos de la Empresa, entre otras.

Es decir, aproximadamente el 74% de las funciones asignadas a la División Administrativa y Financiera corresponden a temas eminentemente administrativos de apoyo a la gestión, mientras que el 26% son eminentemente funciones de naturaleza financiera en sus componentes: Contable, Tesorería y Presupuesto.

No obstante lo anterior, solo el 58% del total de las funciones de carácter administrativo se ejercen realmente por el Jefe de la División Administrativa y Financiera, es decir, el 4.3% de la totalidad de las funciones delegadas estatutariamente a esta Dependencia se desarrollan parcialmente por parte de quien funga como Jefe de la División en relación con responsabilidades eminentemente administrativas, lo que deja entrever los problemas que acusa actualmente la parte administrativa, entre otros, la falta de claridad en los datos sobre inventarios. Se recalca en este punto que la atención efectiva de las funciones de naturaleza administrativa solo es parcial por que en la mayoría de los casos, se debe acudir al apoyo de otros empleados para lograr su satisfacción plena toda vez que desde la Jefatura de la División, ya existe de por sí, excesiva carga en las funciones de orden contable, presupuestal y tesorería, lo que no permite el tiempo suficiente y adecuado para atender eficientemente las funciones administrativas.

Es claro que la herramienta para evidenciar este fenómeno de excesiva carga de trabajo en la Jefatura de la División Administrativa y Financiera es el estudio de cargas de trabajo, del cual, se precisa, por no tratarse de un estudio técnico de modernización institucional o reforma administrativa de la Empresa lo que nos ocupa, sino de un simple concepto, no se requiere su implementación toda vez que es un hecho notorio al interior de la Organización Empresarial la centralización excesiva de un sin número de responsabilidades administrativas y financieras, siendo las primeras las más desarrolladas, además por las siguientes razones:

- Desde las técnicas para el desarrollo de estudios de modernización institucional, se orienta que para la viabilidad en la creación de una Unidad Administrativa, llámese División, Subdirección o Área, se parte de la base que tiene justificación legal y administrativa su implementación en la medida que se vaya a dejar personal a cargo de la misma, es decir que exista personas bajo la autoridad de otra de mayor jerarquía o Jefatura. No tiene sentido la existencia o creación de Unidades Administrativas dentro de la estructura de una organización integrada por una sola persona. En ese orden de ideas, al suponer que se han delegado funciones, de una parte financieras a la División objeto del presente concepto, se confirma que el parámetro de personas a cargo se cumple, toda vez que al Staff financiero de la ILC se encuentran adscritos, en orden de importancia jerárquica, tres (3) Jefes de Sección: Contabilidad y Presupuesto, Talento Humano y Tesorería; Secciones que a su vez cuentan con colaboradores a nivel Profesional y

Técnico (Grupo Contabilidad con tres (3) personas de apoyo. Grupo Costos con dos (2) personas de apoyo.

Es decir, las funciones de orden financiero, se ven debidamente compensadas con el personal adecuado.

- No ocurre lo mismo con las responsabilidades implícitas en algunas funciones de orden administrativo, salvo las del grupo de Talento Humano y Grupo de Archivo y Correspondencia. En particular, la División Administrativa y Financiera no cuenta con personal de apoyo con funciones de Almacénista, siendo esta una de las mayores dificultades que afronta esta División, toda vez que la Empresa maneja grandes volúmenes de activos (inmuebles y muebles -materia prima, insumos) que constantemente se renuevan los cuales al no contar con un responsable directo para su manejo, muchas de dichas responsabilidades deben ser asumidas por la Jefatura de la División Administrativa y Financiera que por lo complejas y excesivas no son atendidas con eficiencia. Así mismo, ocurre con el desarrollo de los planes de mantenimiento de los vehículos de propiedad de la Empresa y con los Planes de Mantenimiento de los inmuebles, instrumentos que no cuentan con personal suficiente o idóneo para su implementación, por lo que termina convirtiéndose en otra función asumida por la Jefatura de la División Administrativa y Financiera sin que exista una marcada satisfacción de los indicadores de eficiencia en ese campo por la carga de trabajo y la falta de personal de apoyo como anteriormente se dijo. Cabe aclarar que funciones similares a las que debe ejercer un empleo a nivel de Almacénista, a interior de la Empresa, por fuerza de las circunstancias anteriormente anotadas, ha terminado asumiéndolas la persona encargada del Área de Compras, aspecto que no concuerda con el marco normativo organizacional reflejado en el Acuerdo 020 de 2009, lo que implica una típica situación de empleos **disfuncionales**, es decir que desarrollan roles que legalmente no se les ha asignado de acuerdo con los estatutos que regulan a la Empresa.
- Las funciones de almacénista, que de por sí no se encuentran reguladas en el Acuerdo 020 de 2009 en un empleo diferente al de la División Administrativa y Financiera, como tampoco en un cargo en particular de la planta de personal, corresponde a una de tantas novedades o situaciones críticas que por lo mismo justifican la necesidad de Escindir la División objeto de este concepto para separar las funciones administrativas de las Financieras, las cuales nunca debieron fusionarse toda vez que la experiencia ha demostrado que la falta de efectividad en las responsabilidades administrativas obedece a la falta de una organización con Staff suficiente para administrar los bienes e inventarios de la Empresa, lo cual se refleja en un potencial riesgo por desorden, desactualización, pérdida y riesgo en todo sentido de los bienes de la Empresa, así como el retraso en los informes que en dicha materia exigen los entes de control.
- La manera en cómo se encuentran diseñadas las funciones a cargo de la División Administrativa y Financiera de conformidad con lo dispuesto por el Acuerdo 020 de 5 de noviembre de 2009, no es, desde el punto de vista técnico, la más adecuada, ya que las actividades delegadas a esta dependencia están procedidas por verbos cuyo alcance corresponde

6

7

mas a empleos del nivel **profesional** que del Nivel **Directivo**. Se destacan entre estas anomalías las funciones relacionadas con: Programar, coordinar y controlar los seguros de la Empresa; Atender los recursos de los recursos físicos, elementos y demás materiales que requieran en el desarrollo del objeto social de la Empresa; Desarrollar y aplicar los procedimientos necesarios para la administración y optimización en la utilización del recurso humano; participar en la creación, colaboración y aplicación de sistemas, procedimientos y estatutos referentes a su dependencia; Coordinar y atender la prestación del servicio de vigilancia y seguridad industrial en la Empresa; Coordinar la recepción, almacenamiento y entrega de montos devolutivos, de consumo, de producción terminados y materiales y suministros; programar, coordinar, orientar y controlar el manejo de los inventarios de la empresa.

Tales funciones así encomendadas son más del nivel **profesional** puesto que reflejan acciones cuya naturaleza demanda la **ejecución** y aplicación de los conocimientos propios de cualquier disciplina académica o profesión, y que, según su complejidad y competencias así exigidas, les corresponde funciones de **coordinación, supervisión, control y desarrollo** de actividades en áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos empresariales. Diferente ocurre con las funciones que se deben diseñar para un empleo del Nivel **Directivo** las cuales implica que su alcance debe comprender responsabilidades de **dirección general, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos**. Así las cosas, una de las consecuencias es las que se incurre bajo el diseño inadecuado de las funciones otorgadas a la División Administrativa y Financiera, en primera instancia, es que se dificulta la delegación de funciones o en ordenar el cumplimiento de otros, pues los roles están invertidos y las responsabilidades asumidas de forma inadecuada. Con todo, es claro que la División Administrativa y Financiera concentra funciones más del nivel profesional como del nivel **directivo**, lo que se traduce en un exceso de funciones o carga laboral que le impide adecuada y oportunamente cumplir con los objetivos de apoyo a ella señalados.

En consecuencia, a través de este sencillo análisis ocupacional se pretende contribuir para que la ILC logre, a través de un proyecto que permita escindir la actual estructura organizacional de la División Administrativa y Financiera, armonizar perfectamente la estructura organizacional y sus funciones, de tal manera que se puedan desarrollar procesos administrativos y financieros de forma separada, a efecto de potencializar las capacidades del personal en función de la organización, así como adecuar su planta de personal de acuerdo con la nueva responsabilidad frente a la administración y manejo del monopolio de producción y comercialización de licores.

En ese sentido, de o a disposición de la Gerencia el presente concepto, como
insumo para la eventual separación de las responsabilidades administrativas y
financieras atribuidas a la División Administrativa y Financiera.

Atentamente,


CARLOS ALBERTO DAZA PAZ
Jefe División Administrativa y Financiera

Recibido
02/11/14



INDUSTRIA
LICORERA DEL CAUCA
NIT. 891500719-5



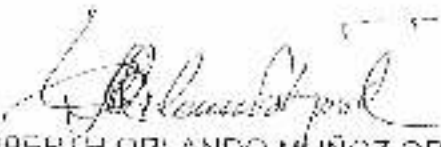
EL SUSCRITO, JEFE DE LA SECCION DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO
DE LA INDUSTRIA LICORERA DEL CAUCA,

CERTIFICA QUE:

En el Presupuesto de Rentas, Ingresos y apropiaciones para el periodo fiscal del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2017 de la Vigencia 2017, la Industria Licorera del Cauca, NIT 891500719-5, se apropiaron recursos en el Rubro A11010 Sueldos y Jornales del Personal de Nomina por valor de \$3.302.000.000 y a la fecha del 31/05/2017, existen recursos por valor de \$2.227.771.175 (Acuerdo Número 008 del 27 de Diciembre de 2016); recursos suficientes para atender hasta la terminación de la Vigencia fiscal (2017) los Sueldos y Prestaciones Sociales de dos (2) Empleos que eventualmente autorice crear la Junta Directiva de la Empresa, denominados: Jefe de División y Profesional Universitario.

La presente se firma y expide en la ciudad de Popayán, al 1 de Junio de 2017.

Atentamente,


LIBERTO ORLANDO MUÑOZ OROZCO
Jefe de Contabilidad y Presupuesto



4

FACTOR PRESTACIONAL EMPLEADOS PUBLICOS

LIQUIDACION DEL 01 DE JUNIO AL 30 DE DICIEMBRE DE 2017

JEFE DE DIVISION		SUELDO MINIMO		\$5,200.952						
BALANCE JORNAL	COMIFICACION	PR. SEMESTRAL	NAVIDAD	VACACIONES	PR. VACACIONAL	CEBANTIAS	DEVENGADO	SEGURIDAD SOCIAL	PARAFISCAL	TOTAL
31880.957	1.075.111	3.200.517	2.352.574	1.535.875	3.384.564	48.313.520	9.215.265	3.615.981	8.140.195	
PROFESIONAL UNIVERSITARIO										
		SUELDO MINIMO		3.571.927						
BALANCE JORNAL	COMIFICACION	PR. SEMESTRAL	NAVIDAD	VACACIONES	PR. VACACIONAL	CEBANTIAS	DEVENGADO	SEGURIDAD SOCIAL	PARAFISCAL	TOTAL
23.002.443	728.237	2.246.426	1.827.891	37.812	2.210.977	30.877.899	6.950.635	2.252.163	41.502.277	

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]