

**MANUAL DE PERFIL DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA LA
EMPRESA DISTRIMANGUERAS DEL SUR**

Diana Sofía Álvarez Otálora

**JEISSON FABIAN CUELLAR MURCIA
JUAN DAVID MURCIA MARTINEZ
DIANA SOFIA ALVAREZ OTALORA**

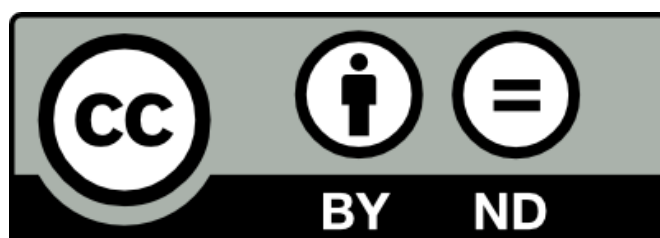
**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
NEIVA
2018**

**MANUAL DE PERFIL DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA LA
EMPRESA DISTRIMANGUERAS DEL SUR**

**JEISSON FABIAN CUELLAR MURCIA
JUAN DAVID MURCIA MARTINEZ
DIANA SOFIA ALVAREZ OTALORA**

**Informe final de seminario de profundización presentado como requisito
para optar al título de INGENIERO INDUSTRIAL**

**Asesor
Ing. CARLOS WILMER OVIEDO CORDOBA**



**UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
NEIVA
2018**

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Neiva, 07 de diciembre de 2018

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo académico a mi familia y amigos que me acompañaron durante los años de formación como ingeniera industrial.

Diana Sofía Álvarez Otálora

Dedico este proyecto a Dios por haberme permitido cumplir mis objetivos, por darme la salud para lograrlos. De igual manera a mi familia en especial a mi madre que me aconsejó en todo este proceso de formación como profesional.

Juan David Murcia Martínez

Primeramente, quiero dedicar este logro a DIOS por haberme dado la fuerza y el coraje para culminar este gran proyecto de vida, de igual forma a mi familia (padres, hermanos), por haber estado ahí en los momentos más difíciles dándome la mano y apoyándome constantemente tanto moral como económicamente.

Jeisson Fabián Cuellar Murcia

AGRADECIMIENTOS

Agradezco fundamentalmente a todas las personas que hacen parte de la empresa “Distrimangueras del Sur” por permitirnos poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el diplomado, sin su generosa disposición y apertura a incorporar la temática de gestión del talento humano al interior de su organización no era posible lograr el título de ingenieros industriales.

Diana Sofía Álvarez Otálora

Agradezco principalmente a Dios por darme la salud y el entendimiento para poder lograr mis objetivos como estudiante, de igual manera quiero agradecer a mi madre y a mis hermanos por haberme apoyada económica y moralmente para el cumplimiento de mis estudios. También agradecer al resto de mi familia y los profesores de la universidad cooperativa de Colombia por su generosidad en la entrega de sus conocimientos en este proceso de formación.

Juan David Murcia Martínez

Ante mano quiero agradecer a Dios por haberme dado este gran logro. Seguidamente agradezco a mi familia, amigos y demás personas que me acompañaron durante este bonito proceso, de igual manera a todos y cada uno de los docentes de la UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA sede Neiva por haber entregado todo de sí mismos para formarnos como personas integrales.

Jeisson Fabián Cuellar Murcia

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
2. JUSTIFICACIÓN.....	17
3. OBJETIVOS.....	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
4. MARCO REFERENCIAL.....	19
4.1 MARCO HISTÓRICO.....	19
4.2 MARCO TEÓRICO	20
4.2.1 La gestión de recursos humanos por competencias.....	20
4.2.2 Los logros como motivación.....	21
4.2.3 El poder como motivación.....	21
4.2.4 La pertenencia como motivación.	21
4.2.5 La afiliación como motivación.	22
4.2.6 Enfoques sobre las competencias.	22
4.2.7 Esquema según los enfoques de las competencias.	22

4.2.8 Evaluación de las competencias.....	23
4.2.9 Niveles de requerimientos.....	25
4.2.10 Pasos para la implementación del modelo de competencias.....	27
4.3 MARCO CONCEPTUAL.....	28
4.4 MARCO CONTEXTUAL.....	32
5. CRONOGRAMA.....	34
6. DESARROLLO DEL TRABAJO.....	35
6.1 RESEÑA HISTORICA.....	35
6.2 VALORES.....	35
6.3 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	36
6.3.1 Información general de la empresa.....	36
6.4 ÁREAS Y EQUIPOS.....	36
6.4 PLANEACION ESTRATEGICA.....	37
6.4.1 Misión.....	37
6.4.2 Visión.....	37
7. PERFIL POR COMPETENCIAS.....	40
7.1 ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA.....	64
7.2 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	64
7.3 TRABAJO EN EQUIPO.....	64
7.4 ESTADO DESEADO DE LA ORGANIZACION.....	64
8. CONCLUSIONES.....	66

RECOMENDACIONES.....67

BIBLIOGRAFIA.....68

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cronograma de actividades	34
Tabla 2. Ficha de identificación.....	35
Tabla 3. Áreas de la empresa	36
Tabla 4. Gerente	40
Tabla 5. Secretaria.....	42
Tabla 6. Oficios varios	44
Tabla 7. Conductor	46
Tabla 8. Jefe comercial.....	48
Tabla 9. Asistente de recursos humanos.....	50
Tabla 10. Asesor comercial (interno)	52
Tabla 11. Asesor comercial (externo)	54
Tabla 12. Jefe de producción.....	56
Tabla 13. Supervisor de calidad.....	58
Tabla 14. Operario de maquina	60
Tabla 15. Auxiliar de maquina.....	62
Tabla 16. Persona de lavado	63

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Logo de la empresa	37
Figura 2. Organigrama actual de la empresa.....	38
Figura 3. Organigrama planteado por el grupo de trabajo y actualizado	39

GLOSARIO

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT): entidad que funciona bajo la órbita de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Esta institución se encarga de analizar todo aquello vinculado al universo laboral, protegiendo los derechos de los trabajadores.

EQUIPO DE ALTO RENDIMIENTO: un equipo de alto rendimiento es un grupo de personas con unos roles específicos, complementarios y multifuncionales que cooperan juntos, con gran compromiso e identificación, en la consecución de un objetivo común del cual son responsables y por cuya consecución cuentan con los recursos y la autonomía suficientes.

PERFIL DE CARGO: es un método de recopilación de los requisitos y calificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas. Además, el perfil de puesto se ha convertido en una herramienta sumamente útil en la administración y plantación exitosa de los Recursos Humanos de la Instituciones de cualquier nivel.

CLIMA ORGANIZACIONAL: se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental. El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. se centra en la planeación organización y control En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico.

En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima organizacional o clima laboral. Por su parte, el clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones. Adicionalmente, el clima organizacional tiene un efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento.

ANALISIS DE CARGOS: procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas. Proporcionan datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones de los mismos. Es el proceso para determinar y ponderar los elementos y las tareas que integran un puesto dado. Evalúa la complejidad del cargo, parte por parte y permite conocer con algún grado de certeza las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente.

Responde a una necesidad de la empresa para organizar eficazmente los trabajos de esta, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien. Es importante resaltar que esta función tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que los desempeñan.

EVALUACION DE DESEMPEÑO: evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo a futuro. Toda evaluación es un proceso para juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. Dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.

Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancia, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. Esto depende de los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño servirá para definir y desarrollar una política de Recursos Humanos acorde a las necesidades de la organización.

EVALUACION POR COMPETENCIAS: la Evaluación de Competencias valora "... la interacción de disposiciones (valores, actitudes, motivaciones, intereses, rasgos de personalidad, etc.), conocimientos y habilidades, interiorizados en cada persona", que le permiten abordar y solucionar situaciones concretas; "una competencia no es estática; por el contrario, ésta se construye, asimila y desarrolla con el aprendizaje y la práctica, llevando a una persona a que logre niveles de desempeño cada vez más altos." (MEN, 2008, p. 13.).

COMPETENCIAS: el concepto de competencias está muy bien enraizado en la gestión de recursos humanos de las empresas. Y también muy vinculado a la idea del desempeño exitoso. En el campo laboral, las competencias se pueden definir como la capacidad, real y demostrada, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica.

Hablamos de competencias cuando se procede a evaluar, formar, desarrollar y medir el aporte de una persona al éxito desde su puesto de trabajo. Para definir si la persona evaluada es competente se consideran los denominados "factores diferenciadores de éxito", es decir, aquello que hace que unas personas sean mejores o las indicadas para asumir exitosamente determinado puesto.

TRABAJO EN EQUIPO: es el trabajo hecho por varias personas donde cada uno hace una parte, pero todos con un objetivo común. Pero para que se considere trabajo en equipo o cooperativo, el trabajo debe tener una estructura organizativa que favorezca la elaboración conjunta del trabajo y no que cada uno de los miembros realicen una parte del trabajo y juntarlas.

ORGANIGRAMA: organigrama muestra la estructura interna de una organización o empresa. Los empleados y sus cargos se representan con rectángulos y otras figuras, a veces incluyen fotos, información de contacto, correo electrónico y enlaces a páginas web, íconos e ilustraciones. Las líneas rectas o con un ángulo de 90 grados unen los niveles. Esto crea una representación visual clara de la jerarquía y los rangos de todos los empleados, trabajos y departamentos que conforman la organización.

RESUMEN

El siguiente trabajo aplicado del seminario de profundización consistió en la elaboración de un manual de funciones por competencias para la empresa Distrimangueras del Sur. En dicho trabajo se realizó un análisis y una descripción de cada uno de los perfiles de cargos, la empresa contaba con trece cargos, los cuales fueron analizados partiendo de una estructura organizacional que no había sido actualizada desde hace más de tres años, pero que contenía aspectos fundamentales para poder realizarle los ajustes correspondientes que condujeran a la actualización del organigrama.

El proceso que se llevó a cabo para dicho trabajo de campo como modalidad de grado consistió en interactuar con todos y cada uno de los empleados de la organización logrando estar en cada uno de los puestos de trabajos durante un periodo de tiempo de 10 a 15 min durante 5 días, con esta gran ayuda se logró diseñar y elaborar el manual de funciones donde se pudo evaluar cada una de los ítems que contaba dicho manual, dentro del cual se encontraba el evidenciar cada una de sus habilidades, las destrezas que debía tener cada integrante así como también el grado de escolaridad de cada uno de ellos.

Durante el desarrollo de este trabajo se aplicó una encuesta de 12 preguntas a todo el personal que conforma la estructura organizacional de la empresa para saber cómo estaba el clima laboral dentro de ella, como resultado a dicha encuesta se logró concluir que el 80% de los empleados dieron respuestas muy positivas en cuanto al clima laboral dentro de la organización.

A partir del ejercicio de evaluación del clima organizacional, es decir la percepción colectiva de los trabajadores de la empresa en relación al entorno, los procedimientos, fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que prevalece en la organización, se hacen una serie de recomendaciones a la empresa DISTRIMANGUERAS DEL SUR con el propósito de que dicha organización pueda a futuro llegar a implementar el trabajo en equipo con el fin de generar mejores resultados dentro de su estructura organizacional para que de esta forma se logre dar cumplimiento a cabalidad de la misión y visión de la entidad, buscando así alcanzar la máxima calidad y productividad.

INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía ha traído como una de las consecuencias más representativas que las empresas optimicen sus procesos y hagan permanente mejoramiento de ellos con lo cual se logra altos índices de productividad y calidad y el resultado inmediato de ellos es el aumento de la competitividad y la mejora continua con el fin de captar clientes logrando la satisfacción de sus necesidades; todo esto es posible gracias a un buen desempeño del talento humano donde este reciba capacitación continua, se haga un seguimiento de sus tareas y funciones dentro de la organización y sobre todo donde se evalúe el compromiso dentro de la institución alcanzando así un mayor posicionamiento en el mercado.

De esta manera es aquí donde la elaboración del manual de funciones por competencias resulta ser un instrumento fundamental dentro de las organizaciones, ya que permite establecer los requisitos a la hora de obtener un personal idóneo que tenga competencias y habilidades aptas para el cargo respectivo en la entidad, permitiendo así aumentar los índices de productividad y eficiencia.

Con este trabajo de campo se logró actualizar la estructura organizacional de la empresa y de esta manera elaborar el manual de funciones por competencias para los trece cargos de la entidad como una propuesta que busca obtener una visión clara de todas las actividades que se deben hacer en todos los puestos de trabajo, así como también permitir que los altos mandos tengan la descripción del perfil adecuado para la contratación del personal que ayude al crecimiento de la organización.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa “Distrimangueras del Sur” desde su fundación en el año 2011 en la ciudad de Neiva, representado legalmente por el señor Yeisson Castañeda, se propuso posicionarse como una organización líder e innovadora a nivel nacional en la producción y comercialización de manguera agrícola de riego y artículos de plásticos, en once años de existencia de la empresa el talento humano que se contrata no ha tenido la capacitación, tampoco el interés suficiente por parte de los propietarios para tener un personal más capacitado, más idóneo, que permita que la empresa tenga un mayor nivel de competitividad, productividad y rentabilidad a través de nuevas formas de administración, orientadas a la participación, trabajo en equipo, formación, comunicación, motivación, entre otras. De esta manera la organización no realiza una adecuada gestión del recurso humano como una estrategia que le podría generar mayor índice de productividad y calidad.

Durante este proceso académico se logró identificar que en la empresa DISTIMANGUERAS DEL SUR se evidenciaba diferentes problemáticas como lo eran la duplicidad en las funciones, no había cargos claramente definidos, la estructura jerárquica no se encontraba acorde según sus líneas de mando como tampoco contaba con las funciones establecidas para cada uno de los cargos de dicha organización.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Por qué la elaboración del manual de funciones por competencias puede mejorar la competitividad de la empresa Distrimangueras del Sur?

2. JUSTIFICACIÓN

Debido a la globalización de la economía se ha generado la creación de nuevas empresas no solo de carácter nacional si no trasnacional lo cual hace más complejo el sistema administrativo, en razón de ello hace que las empresas tengan un mayor campo de acción en el mercado ya que las hace ser más competitivas, más productivas, tener servicios más eficaces para los clientes lo que trae como consecuencia el mejoramiento de la rentabilidad; Para que estos elementos de calidad, competitividad y productividad se den se requiere de un talento humano adecuadamente seleccionado y con sus funciones debidamente establecidas, puesto que es el personal quien a porta gran parte de los elementos fundamentales para el funcionamiento de la organización.

La empresa DISTRIMANGUERAS DEL SUR en sus 11 años de funcionamiento no ha contado con una gestión del talento humano que le permita diseñar una serie de estrategias con el fin de gestionar, desarrollar, motivar y medir la capacidad de sus colaboradores; Por tal motivo es de gran importancia el diseño y elaboración de un manual de funciones por competencias para dicha entidad, ya que será un instrumento clave para analizar las competencias y habilidades del personal para cada cargo, las cualidades y actitudes de cada uno de los trabajadores con relación a su labor y de igual forma reconocer funciones que no están definidas en cada puesto de trabajo, pues así se podrá ejercer un óptimo reclutamiento del personal con el mejor perfil para realizar las actividades en la organización.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar el manual de funciones de cargos por competencias para la empresa Distrimangueras del sur en la ciudad de Neiva, que le permita contar con un personal idóneo para el mejoramiento de su competitividad organizacional.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las competencias y aptitudes de los 13 cargos establecidos dentro de la empresa Distrimangueras del Sur de la ciudad de Neiva.
- Redefinir la estructura organizacional a partir de un diagnóstico que permita actualizar su distribución jerárquica ya que en el organigrama existente solo se evidencian 8 cargos y actualmente cuenta con 13.
- Diseñar el manual de funciones por competencias acorde a la estructura organizacional de la entidad teniendo en cuenta la descripción del cargo, responsabilidades, formación académica, experiencia, competencias, destrezas, condiciones ambientales y riesgos laborales.
- Elaborar el manual de funciones por competencias para los trece (13) cargos identificados en la empresa de acuerdo a la información obtenida con los instrumentos aplicados.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO HISTÓRICO

Si se tiene en cuenta el uso de antecedentes, es importante mirar cómo era tratado en aquella oportunidad la gestión por competencias en el recurso humano, aquella oportunidad hace referencia a tiempos atrás en las que se manejaba esta temática empresarial. La gestión por competencias representa aquel activo más importante para alcanzar objetivos propuestos que conlleven al éxito organizacional, por eso la Gestión del Talento Humano, realiza procesos eficientes.

La evolución de los modelos de gestión en la última década, se ha caracterizado específicamente en la temática del cambio de personal, mediante la concepción que tiene cada persona, convirtiéndose en un punto estratégico, en la manera de actuar de cada individuo en referencia al recurso humano (Marrero, 2002; Velázquez, 2002 citados por Marrero, Martínez, Sánchez, 2004), de esta manera aparece una nueva perspectiva que resalta la importancia en la estrategia del recurso humano, como fuente generadora de ventajas competitivas (Marrero, Martínez, Sánchez, 2004).

En la actualidad se habla de la gestión por competencias, como parte importante en el papel del recurso humano (Zayas, 2002 citado por Marrero, Martínez, Sánchez, 2004), dicha gestión abarca todas las áreas en el proceso del talento humano, así mismo se habla de la determinación, normalización, evaluación, formación, certificación, modelos y perfiles de competencias (Marrero, Martínez, Sánchez, 2004).

Más adelante, el termino competencias, empieza a tomar consideración, por la importancia que le dio el Psicólogo David Mc Clelland, profesor de Harvard, el cual define la competencia como “la característica esencial de la persona que es la causa de su rendimiento eficiente en su trabajo”¹, de este modo el tema de las competencias en el mundo organizacional ha crecido inmensamente, ampliando su campo aplicativo, desde que se venía hablando de competencias a través de círculos pedagógicos (Del Pino, 1997 citado por Marrero, Martínez, Sánchez, 2004).

Si se habla de la gestión por competencias a nivel mundial a través de la historia, las primeras civilizaciones en dejar rastro de la administración del recurso humano, fueron los sumerios, babilonios, y los chinos. Posteriormente se crearon las fases y desarrollo de la escuela de relaciones humanas², experimento creado por el Psicólogo Elton Mayo en los años 20 y años 30, donde especifica el trato físico y psicológico que se le da al empleado, dichas fases son las siguientes:

¹ MCCLELLAND, David C. Testing for Competence Rather than Intelligence. Harvard: University Press de Harvard

² LOPEZ, Carlos. (2017). Diseño de Programa de Reclutamiento por Competencias. Pág. 8

- a. **Fase de estudio del factor humano (1924-1928):** se estudió la relación entre la iluminación y el nivel de producción, no encontrándose relaciones concluyentes. También se realizaron tres investigaciones sobre los efectos de variables biopsicológicas sobre la productividad.
- b. **Fases clínica (finales 1928-1931):** centrada en la realización de entrevistas para conocer mejor las opiniones de los trabajadores.
- c. **Fase antropológica (1931-1932):** utilizan las observaciones para clarificar las relaciones entre las variables que influyen en las actitudes y conductas de los trabajadores.
- d. **Fase manipulativa (1936-1940; de 1932 a 1936 se suspendió el estudio por los efectos de la depresión):** basada en el Counseling personal y entrevistas de psicoterapia. (Molina Olivera, 2015)

4.2 MARCO TEÓRICO

La Gestión por competencias consiste en atraer, desarrollar y mantener el talento mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos de Recursos Humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente, así mismo mediante el sistema de competencias se consigue información importante, necesaria y precisa, para los procesos de recursos humanos en este enfoque. Siempre buscando la buena estructuración de los perfiles laborales.

4.2.1 La gestión de recursos humanos por competencias. La gestión por competencias consiste en atraer, desarrollar y mantener el talento mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos de recursos humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente³. David C. McClelland analiza la motivación humana y es la base sobre la que se desarrolla la gestión por competencias⁴. Comprender la motivación humana a partir de este método lleva a la definición de un motivo como el interés recurrente para el logro de un objetivo basado en un incentivo natural; un interés que energiza, orienta y selecciona comportamientos. La explicación de los términos clave de esta definición debería ayudarnos a clarificar y resumir lo que los psicólogos han aprendido acerca de la motivación humana.

³ ALLES, Martha. Dirección estratégica de recursos humanos. Buenos Aires: Granica 2006

⁴ MCCLELLAND, David C. Human motivation. Cambridge: University Press de Cambridge, 1987.

Básicamente, un motivo puede darse cuando se piensa acerca de un objetivo con frecuencia, es decir, se trata de un interés recurrente y no de pensamientos ocasionales. Una persona que acaba de comer puede a veces pensar acerca de estar sin alimento, pero una persona que piensa continuamente acerca de verse privada de alimentos, aun cuando no está hambrienta, es aquella que podríamos caracterizar como fuertemente motivada por la comida. Los logros en el conocimiento acerca de qué son los motivos y cómo pueden ser medidos han llevado a un progreso sustancial en la comprensión de tres importantes sistemas motivacionales que gobiernan el comportamiento humano.

4.2.2 Los logros como motivación. La primera que se investigó intensamente fue la motivación por el logro o "Achievement" A medida que se progresó en esta investigación fue resultando evidente que podría haber sido mejor denominado el motivo eficiencia, porque representa un interés recurrente por hacer algo mejor. Hacer algo mejor implica algún estándar de comparación interno o externo y quizás es mejor concebido en términos de eficiencia u output.

Mejorar significa obtener el mismo output con menos trabajo, obtener un mayor output con el mismo trabajo o, lo mejor de todo, obtener un mayor output con menos trabajo. De esta manera la gente con alto "Achievement" prefiere actuar en situaciones donde hay alguna posibilidad de mejoras de esta clase. No son atraídas - y por lo tanto no trabajan más duro- por situaciones donde no hay posibilidades de lograr mejoras, esto es, en trabajos muy fáciles o muy difíciles. Las personas con alta orientación al logro prefieren tener responsabilidad personal por el resultado.

4.2.3 El poder como motivación. La necesidad de poder como clave en el pensamiento asociativo representa una preocupación recurrente que impacta sobre la gente y quizá también sobre las cosas. Se ha demostrado, con experiencias que involucran sentimientos de fortaleza física o psicológica, que los más altos resultados han sido recolectados de individuos con alta "power". Altos niveles de "power" están asociados con muchas actividades competitivas y asertivas con un interés en obtener y preservar prestigio y reputación. Sin embargo, desde que la competencia y particularmente las actividades agresivas son altamente controladas por la sociedad debido a sus efectos potencialmente destructivos, la válvula de escape para esta motivación del poder varía considerablemente de acuerdo con las normas que las personas han internalizado como comportamientos aceptables.

4.2.4 La pertenencia como motivación. Se sabe menos de esta motivación que sobre las dos anteriores. Estaría derivada de la necesidad de estar con otros, pero no hay certeza de cuál es la causa natural del amor o el deseo de estar con otros como motivación. Estas motivaciones se combinan con otras características para determinar acción.

Peretti se refiere a los grandes déficits, para el siglo que se inicia, derivados de las mutaciones tecnológicas con sus consecuencias en materia de empleo, calificación, formación, motivación y remuneración. Mantener una adecuación cualitativa y cuantitativa del empleo implica un aprovechamiento dinámico, una lógica empleabilidad de cada una de las personas, una gestión preventiva de los recursos humanos, un esfuerzo permanente para la calificación y recalificación del personal en su puesto de trabajo. El desarrollo y movilidad de empleados y los nuevos métodos de selección constituyen el encuadre necesario de un esquema de dirección del empleo y de las competencias⁵.

4.2.5 La afiliación como motivación. La motivación por afiliación es un impulso que mueve a relacionarse con las personas. Las comparaciones de los empleados motivados por el logro o el triunfo con los que se inspiran en la afiliación, mostrarán la manera en que estos dos patrones influyen en la conducta. Considérese de que las personas motivadas por el logro eligen asistentes competentes, sean cuales fueren los sentimientos personales que tengan hacia ellos. Sin embargo, los que se sienten motivados por la afiliación, seleccionan amigos para rodearse de ellos. Sienten una satisfacción interna mayor al encontrarse entre conocidos.

4.2.6 Enfoques sobre las competencias. Funcionalista; conductista; constructivista; tradicional; cognitivista; holístico.

4.2.7 Esquema según los enfoques de las competencias. (Zayas, P., 2001) El empleo del término surge como una necesidad objetiva, de acercar el estudio, análisis y control de la actividad laboral a los procesos reales, por lo que su principal característica consiste en partir de los resultados, los objetivos y las funciones de la actividad a desarrollar y pretende operar contra la subjetivización en el análisis de la relación hombre-proceso de trabajo. No obstante, algunos especialistas adoptan posturas extremadamente pragmáticas y conductistas al obviar los procesos que se dan en el hombre, como principal actor en el desarrollo de las diferentes actividades, el cual resulta improcedente ya que es imposible hacer abstracción de las cualidades humanas.

Los resultados no pueden separarse de los ejecutores y sus características, por ser la personalidad la principal manifestación de las competencias humanas. Este enfoque, el cual se plantea está referido fundamentalmente a la selección interna, por las potencialidades de poder emplear los resultados de las evaluaciones del desempeño al encontrarse los candidatos evaluados dentro de la organización lo que supuestamente hace que se pueda prescindir de las cualidades personales, limita la proyección del concepto, al no tener en cuenta el desarrollo y las

⁵ PERETTI, Jean Marie. Gestión des ressources humaines. Paris: Librairie Vuibert, 1998.

potencialidades del sujeto por su carácter activo y transformador que participa en la construcción, formación y desarrollo de sus propias competencias. Esta clasificación tiene fundamentalmente una diferenciación de carácter epistemológica y metodológica, en el proceso de cómo se construyen las competencias. Se puede agregar además a esta clasificación de L. Mertens⁶ que en el caso del enfoque que él denomina conductista, este debe ser denominada psicológico y que dentro del mismo no existe una sola tendencia, sino que se pueden identificar una con un enfoque marcadamente cognitivista ya que algunos autores enfocan las competencias sólo a esta esfera (conocimientos, habilidades y destrezas), soslayando el importante papel de los elementos afectivos y las aparentemente holísticas ya que se habla de los elementos (conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes) lo que refleja una imagen de fragmentación, opuesta al carácter holístico que caracteriza a este término ya que no se refleja la cualidad sistémica como aspecto esencial que caracteriza un sistema.

Con relación a los tipos de competencias, Mertens, L., (1996) las clasifica en generales y específicas; mínimas y efectivas. No obstante, esta es insuficiente ya que el espectro de clasificación de las competencias es mayor; así se pueden identificar: competencias simples y complejas según su estructura; competencias actuales y potenciales. Esta clasificación es de elevada importancia en los procesos de selección toda vez que condiciona los métodos la concepción y la organización de dichos procesos. Por otra parte, algunos autores resucitan la antigua disputa entre lo heredado y lo adquirido y clasifican las competencias en poseídas y desarrollables. Estas proyecciones nos indican que no por haber surgido un nuevo término se han resuelto viejos problemas.

4.2.8 Evaluación de las competencias. Para el análisis de desempeño se usarán las competencias en relación con el nivel requerido para la posición o puesto de trabajo. Citando otra vez a Gómez-Mejía, este autor dice, en su capítulo relacionado con *evaluación y gestión del rendimiento*, que la principal ventaja de adoptar un enfoque basado en comportamientos para medir el rendimiento reside en que los criterios o las pautas de rendimiento utilizados son concretos.

Las escalas de comportamiento proporcionan a los empleados ejemplos específicos de comportamientos que pueden realizar (o evitar) si quieren tener éxito en su trabajo. Si un empleado conoce las competencias requeridas para su puesto y en la correspondiente apertura en grados puede verificar, analizar y controlar sus propios comportamientos con lo requerido, al llegar el momento de la evaluación de desempeño no pueden presentarse “grandes sorpresas”⁷.

⁶ MERTENS, Leonard. La Gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional. Madrid: OEI, 1996.

⁷ ALLES, Martha. Desempeño por competencias evaluación 360°. Buenos Aires: Granica, 2002.

Se presenta el análisis del desempeño según el siguiente esquema:

- Excelente.
- Muy bueno.
- Normal (se extiende como normal el desempeño esperado para la posición).
- Necesidad de desarrollo y de mejora urgente.

4.2.8.1 Elementos de una competencia. Las competencias tienen un nombre, una definición, unos indicadores conductuales y unos niveles de requerimientos.

4.2.8.2 Niveles de una competencia. Las graduaciones se pueden hacer de dos formas:

- a. Según los grados de exigencia:** la competencia es la misma, pero se colocan diferentes niveles de exigencia de acuerdo con el tipo de cargo; a mayor responsabilidad y nivel jerárquico, mayor exigencia.
- b. Según el grado de presencia de la competencia:** Se establecen diferentes niveles (bajo, medio, alto) con descriptores en cada categoría. Algunos autores incluyen una categoría que describe los comportamientos que indican ausencia de la competencia.

4.2.8.3 Ejemplo de los elementos de una competencia.

- a. Competencia:** Liderazgo⁸. Definición: “Guiar e influir en un grupo y establecer y mantener el espíritu de grupo necesario para alcanzar los objetivos del mismo.” Se trata de la habilidad para ejercer el liderazgo y orientar la acción de grandes grupos de personas en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando los posibles escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo humano, aun cuando no sea posible la interacción personal continuada entre el directivo y el grupo que dirige.

El “liderazgo de grupos” se basa en componentes más carismáticos del líder, mientras que el liderazgo de personas se sustenta más en la capacidad de dirección del directivo.

⁸ ANSORENA CAO, Álvaro. 15 pasos para la selección de personal con éxito. Barcelona: Paidós, 1996.

4.2.8.4 Indicadores conductuales.

- Realiza reuniones con el equipo para analizar el seguimiento de tareas.
- Define funciones y responsabilidades del puesto.
- Establece objetivos del grupo en forma clara y equilibrada.
- Brinda retroalimentación periódica sobre resultados.
- Motiva al grupo a generar expectativas de éxito.
- Establece un clima de confianza entre los miembros del grupo.
- Aprovecha las sinergias individuales.
- Asume la responsabilidad en fracasos del grupo.
- Hace reflexionar al grupo sobre sus problemas o éxitos y sus causas.
- Fomenta la participación de todos los procesos de reflexión y de toma de decisiones.
- Fomenta en el grupo un espíritu de “tarea común” de modo que vean la importancia de los aportes de los demás:
- Estimula la comunicación clara, directa, completa y la sinceridad de los miembros del equipo.
- Genera un clima positivo y de seguridad en los colaboradores para que puedan expresar su opinión con toda libertad.

4.2.9 Niveles de requerimientos.

4.2.9.1 Nivel de requerimiento 1. Capacidad requerida baja. Exige al ocupante del puesto un dominio bajo de la capacidad, lo que supone las siguientes conductas específicas:

- Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada.
- Establece un clima de confianza en su grupo.

- Aprovecha las sinergias individuales.
- Asume la responsabilidad por el éxito y los fracasos de la unidad propia.
- Hace reflexionar a su unidad sobre su propia situación, problemas o éxitos y sus causas.

4.2.9.2 Nivel de requerimiento 2. Capacidad requerida media, normal. Exige al ocupante del puesto un dominio medio de la capacidad, lo que supone las siguientes conductas específicas:

- Establece los objetivos de un departamento en forma clara y equilibrada.
- Motiva a su departamento a generar expectativas de éxito.
- Establece un clima de confianza en su departamento. Crea sueños de éxito.
- Asuma la responsabilidad en los éxitos y fracasos de su departamento.
- Hace reflexionar al conjunto de su departamento sobre su propia situación y generar aprendizaje.
- Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones.
- Fomenta en su departamento el compromiso con los objetivos comunes.
- Genera un clima positivo y de seguridad para que puedan expresar las opiniones con libertad.
- Se anticipa a los problemas y aporta soluciones alternativas.
- Capitaliza las ideas de los miembros de su equipo.

4.2.9.3 Nivel de requerimiento 3. Capacidad requerida Alta. Exige al ocupante del puesto un dominio medio de la capacidad, lo que supone las siguientes conductas específicas:

- Establece los objetivos del grupo en forma clara y equilibrada, especialmente cuando estos afectan a gran parte de la estructura organizacional.
- Motiva a la organización a generar expectativas de éxito.

- Establece un clima de confianza generalizado en la organización. Crea visión compartida y sueños de éxito.
- Aprovecha las sinergias entre los grupos o áreas.
- Defiende a la organización frente a los terceros.
- Asume la responsabilidad frente a los éxitos o fracasos de la organización.
- Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones.
- Fomenta en la organización un espíritu de “tarea común” y las relaciones de interdependencia.
- Brinda retroalimentación sobre los resultados organizacionales.
- Está atento a la evolución de factores externos de las empresas (crisis, cambios) con el fin de detectar oportunidades.

4.2.9.4 Nivel de requerimiento 4. Capacidad requerida máxima. Exige al ocupante del puesto un dominio perfecto de esta capacidad, lo que supone. Ejerce una influencia indiscutible en toda la organización y ser reconocido como una opinión muy calificada para la toma de decisiones en cualquier materia de su área, o incluso, en asuntos de otras áreas. Se le percibe como un “guía” e inspirador de las decisiones estratégicas del conjunto de la organización⁹.

4.2.10 Pasos para la implementación del modelo de competencias.

- a. Definición o revisión de la visión y misión de la organización.
- b. Definición de competencias, tanto organizacionales como específicas, con la participación de la máxima dirección de la organización.
- c. Confección de los documentos necesarios: diccionarios de competencias y comportamientos.
- d. Asignación de competencias (precisando grado o nivel) a los diferentes puestos de la organización.

⁹ ALLES. Op. cit., p. 89.

- e. Determinación de las brechas entre las competencias definidas por el modelo y las que poseen los integrantes de la organización.
- f. Diseño de los procesos o subsistemas de recursos humanos por competencias: selección, desempeño y desarrollo que son los tres pilares importantes de la metodología.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Actitudes: Inclinação de las personas a realizar determinado tipo de labores, tareas o acciones, que se generan por las motivaciones y conocimientos del individuo.

Capacitación: Chiavenato define la capacitación como “la educación profesional que busca adaptar al hombre a determinado cargo. Sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos, buscando dar al individuo los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo y preparándolo de manera adecuada”. (Werther, 2010) Además, señala que este proceso es aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual “las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades”.

Compensaciones: se considera compensaciones a la suma del salario, beneficios monetarios (becas de estudio, bonos de producción, etc.) y todos los beneficios no monetarios (alojamiento, servicio de alimentación, traslados, convenios colectivos de salud, etc.)

Competencias: Todas aquellas habilidades, cualidades, conocimientos, actitudes que permitan al trabajador tener un desempeño superior (sobre la media) en cualquier puesto de trabajo, que pueda ser medidas y controladas y que de esta forma diferencia a un trabajador distinguido, de un trabajador meramente hacedor de su trabajo.

La investigación de Richard Boyatzis fue retomada por Spencer¹⁰ y Spencer quienes definieron modelos genéricos de competencia para profesionales del área de ventas, gerentes y capacitadores. Ellos definieron el concepto de competencia como “una característica subyacente en el individuo que esta casualmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación” (Spencer y Spencer, 1993).

¹⁰ SPENCER, L. y SPENCER, S. Competence at work: models for superior performance. Nueva York: Wiley, 1993

También puede deducirse que las competencias son:

- a. **Habilidades/destrezas:** es la capacidad adquirida de ejecutar labores, tareas o acciones en forma destacada producto de la práctica y del conocimiento.
- b. **Rasgos:** rasgos del carácter de los individuos que le predisponen a realizar determinado tipo de tareas, acciones o labores en forma excelente.

Principios de la gestión por competencia:

- Las competencias constituyen el principal activo del personal
- Un puesto de trabajo no es algo imprescindible ni eterno
- La compensación debe basarse en competencias y el desempeño
- La gestión estática de los puestos da paso a otra dinámica del desempeño de las personas.

Al establecer un modelo de gestión por competencias, se hace necesario adoptar algunas premisas básicas que avalarán las acciones gerenciales:

- Concientizarse de que cada tipo de negocio necesita personas con perfiles específicos y que cada puesto de trabajo existente en la empresa tiene características propias y debe ser ocupado por profesionales que posean un determinado perfil de competencias.
- Reconocer que aquéllos que ocupan puestos gerenciales, son responsables de ofrecer oportunidades que permitan el desarrollo y adquisición de nuevas competencias.
- Estar convencidos de que siempre habrá espacio para el desarrollo de nuevas competencias, y que a lo que hoy se exige como buen desempeño de una tarea, mañana podrán agregársele nuevos desafíos.
- Estas premisas básicas deben ser difundidas hasta que sean parte de la cultura general y sean internalizadas en las actitudes y comportamientos de todos. (Spencer, 2009)

Clases de competencias: Existe un amplio número de competencias según la perspectiva de algunos exponentes. Para Spencer y Spencer las competencias se pueden clasificar en: (Spencer, 2009)

a. Competencias de logro y acción:

- Orientación al logro
- Preocupación por el orden, calidad y precisión.
- Iniciativa
- Búsqueda de información

b. Competencias de ayuda y servicio:

- Entendimiento interpersonal
- Orientación al cliente

c. Competencias de influencia:

- Influencia e impacto
- Construcción de relaciones
- Conciencia organizacional

d. Competencias gerenciales:

- Desarrollo de personas
- Dirección de personas
- Trabajo en equipo y cooperación
- Liderazgo

e. Competencias cognoscitivas:

- Pensamiento analítico
- Razonamiento conceptual
- Experiencia técnica/profesional/de dirección

f. Competencias de eficacia personal:

- Autocontrol
- Confianza en sí mismo
- Comportamiento ante los fracasos
- Flexibilidad

Partiendo de los diferentes enfoques de competencias se dice que pueden clasificarse en genéricas y específicas. Las primeras referidas a un conjunto o grupo de actividades y las segundas destinadas a funciones o tareas específicas. (Spencer, 2009)

Descripción de Cargos: La descripción de cargos es un proceso que consiste en enumerar las actividades o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la Empresa. Es la descripción detallada de las funciones del cargo (qué hace el ocupante, la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones (cómo lo hace) y el objetivo del cargo (por qué lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende” (Chiavenato, 2011)

Entrevista: La entrevista es la herramienta por excelencia en la selección de personal; es uno de los factores que más influencia tiene en la decisión final respecto de la aceptación de un candidato. “Es un dialogo que se sostiene con un propósito definido y no por la mera satisfacción de conversar. Entre el entrevistador y el entrevistado existe una correspondencia mutua y gran parte de la acción recíproca entre ambos consiste en posturas, gestos y otros modos de comunicación.” (Pereda M., s.f.)

Evaluación de desempeño: constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tiene a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Un sistema de evaluación de desempeño debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en elementos relacionados con el puesto, pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos. El objetivo de la evaluación de desempeño está directamente relacionado con el puesto, entendido como: que el sistema califica únicamente elementos de importancia vital para obtener éxito en el puesto, si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez. Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Gestión por competencias: Es un sistema de Administración del Recurso Humano que permite gestionar el talento de las personas o su capacidad de obtener resultados superiores y estables. La Gestión del Talento Humano da un paso más que la gestión del conocimiento ya que no considera únicamente los conocimientos, habilidades y destrezas, sino que adecua los comportamientos de las personas en cantidad y calidad en relación a los requeridos para el cumplimiento de los objetivos. (Werther, 2010)

Perfiles de competencia: En un sistema de gestión por competencias, lo relevante es analizar la ocupación de un puesto en términos de las competencias necesarias para garantizar el éxito en el desempeño del puesto de trabajo. Por esto es preciso realizar un correcto diseño de perfiles con las competencias necesarias para desarrollar cada puesto en línea con la filosofía organizacional. Existen Perfiles Genéricos y Específicos, cada empresa define cargos que hacen referencia a un Perfil Genérico. Los perfiles son la base de la Gestión por Competencias. (Spencer, 2009)

Planeación y distribución de recursos humanos: es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización. Al determinar el número y tipo de empleados que serán necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. Esto permite al departamento de personal suministrar a la organización al personal adecuado en el momento adecuado.

Preselección de personal. Esta fase supone el análisis comparativo entre el tipo y nivel de calificación de cada uno de los candidatos y la requerida por el puesto a cubrir y que se especifica en el perfil de funciones del mismo. (Alles, 2011)

Reclutamiento y selección: El proceso de reclutamiento es definido por Werther como “el proceso de identificar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización”. Teniendo en cuenta la definición anterior, se afirma que, en general, el reclutamiento es un proceso que nos ayuda a buscar mejores candidatos para la empresa, quienes serán competentes para cubrir los puestos vacantes. Para realizarlo, el departamento de Recursos Humanos, u otra sección encargada, debe realizar una tarea bien organizada para obtener el perfil de la persona que debemos cubrir; en este procedimiento, la podremos buscar de manera interna o externa, en el caso que sea necesario, con varios procedimientos a seguir. (Werther, 2010).

En cuanto a la selección, según Dessler, la selección “consiste en elegir al mejor individuo para que ocupe el puesto. Luego de un buen reclutamiento, la empresa ya tiene gran cantidad de candidatos para por realizar la selección con los mejores criterios de los selectores”. (DESSLER, 2014).

4.4 MARCO CONTEXTUAL


La gestión por competencias, es una herramienta estratégica indispensable para todo lo que se refiere a procesos empresariales, en el medio actual, de acuerdo a las necesidades que tenga la organización así mismo se busca impulsar el nivel de excelencia de las competencias de cada trabajador, garantizando el desarrollo y la administración del potencial, de lo que saben o podrían hacer.

En el entorno empresarial, toda organización debe definir su visión, ósea hacia dónde quiere ir, y sus objetivos y misión, ósea lo que se hace. Esto es importante para que tenga un gran éxito la eficacia de la estrategia de los recursos humanos. El objetivo primordial del enfoque de Gestión por Competencias es implantar un nuevo estilo de dirección en la organización, para administrar los recursos humanos integralmente de manera más efectiva.

Por ello, un modelo de gestión integrado por personas y basado en competencias, considera que los objetivos y la planificación de los recursos humanos, deben ser contruidos a partir del marco de los objetivos y planes estratégicos de la empresa. Por lo tanto, la función de gestión de los recursos humanos se debe alinear con el resto de las funciones de la empresa, siendo las personas y sus conocimientos un factor preponderante de productividad y determinante a la hora de establecer ventajas competitivas.

5. CRONOGRAMA

Tabla 1. Cronograma de actividades

 Universidad Cooperativa de Colombia		CRONOGRAMA ELABORACION E IMPLEMENTACION DE PERFIL DE COMPETENCIAS POR CARGO EN LA EMPRESA DISTRIMANGERAS DEL SUR.																												
MES DE EJECUCION		DIPLOMADO GESTION DE TALENTO HUMANO																												
AGOSTO, SEPTIEMBRE, OCTUBRE		MES																												
N°	ACTIVIDAD	AGOSTO				SEPTIEMBRE							OCTUBRE																	
		23	26	27	28	8	9	20	21	22	23	26	27	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	13	18	19	25	26	
1	CONFORMACION DE GRUPOS DE TRABAJO																													
2	LUVIA DE IDEAS - (UBICACIÓN EMPRESA)																													
4	ELABORACION JUSTIFICACION, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, OBJETIVOS GNERALES Y ESPECIFICOS, MARCO METODOLOGICO Y CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.																													
5	PRESENTACION PRIMER AVANCE																													
6	CORRECCIONES																													
7	PRUEBA PILOTO																													
8	ENTREGA TRABAJO ESCRITO																													

Fuente: Autores

6. DESARROLLO DEL TRABAJO

6.1 RESEÑA HISTORICA

En el año 2011 ROSALBA CARVAJAL OSSA fundo una empresa la cual tenía como actividad principal la transformación de plásticos (polietileno) a mangueras agrícolas la cual tuvo como razón social “MANGUERAS C.C” donde también contaba con una actividad económica secundaria que fue comercio al por menor de artículos relacionados con la actividad principal: accesorios en polietileno, accesorios en aluminio y en PVC.

El 7 de abril del 2014 la empresa fue vendida al señor YEISON CASTAÑEDA quienes optaron por cambiar la razón social de la empresa a “DISTRIMANGUERAS DEL SUR” donde su actividad principal siguió siendo la misma, pero donde su segunda actividad económica tomo más fuerza ya que no solamente se dedicaron a vender productos relacionados, sino que también a brindar asesorías en todo lo relacionado con riegos para cultivos y desagües.

DISTRIMANGUERAS DEL SUR cuenta con una cultura organizacional basada en el servicio al cliente y el respeto por las personas, evidenciado a través de la protección del medio ambiente y las buenas prácticas de manufactura.

Tabla 2. Ficha de identificación

Razón social:	DISTRIMANGUERAS DEL SUR
NIT:	7692694 – 5
Dirección:	Calle 5 # 2-24
Teléfono:	8721157
Representante legal:	YESON CASTAÑEDA
Correo electrónico:	distrimanguerasdelsur@hotmail.com

Fuente: Autores

6.2 VALORES

- **Comunicación:** es como valor fundamental la comunicación con todos los miembros de la empresa permitiendo el desarrollo exitoso de las actividades.
- **Honestidad:** Actuamos con transparencia prestando el mejor servicio a nuestros clientes.
- **Compromiso:** nos comprometemos a fabricar el producto con calidad preservando el medio ambiente y satisfaciendo las necesidades del cliente.

6.3 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

6.3.1 Información general de la empresa.

Nombre de la empresa: Distrimangueras del Sur
Nit: 7.692.694-5
Dirección: Calle 5 no. 2 - 24
Teléfono: 8721157 - 3106798872
Localización: Municipio de Neiva, departamento del Huila

- **Ubicación urbana:** las instalaciones de Distrimangueras del sur se localizan en el centro de Neiva, es un sector comercial, cerca de supermercados almacenes de todo tipo, hoteles, restaurantes, zona de transporte de carga y pasajeros intermunicipales.
- **Actividad económica:** fabricación de mangueras en polietileno reciclado

6.4 ÁREAS Y EQUIPOS

Distrimangueras del Sur, cuenta con las siguientes áreas y equipos para la prestación de servicios:

Tabla 3. Áreas de la empresa

ÁREAS	ELEMENTOS Y /O EQUIPOS
Recepción	Vitrinas, escritorio, televisor, teléfono fijo, celular, sillas.
Stands	Accesorios para mangueras
Bodega 1	Mangueras agrícolas
Bodega 2	Mangueras agrícolas
Bodega 3	Accesorios
Cafetería	Mesa, cafetera, loza
Baño	Implementos de aseo
SEGUNDA PLANTA	
Zona de producción	Maquinaria (aglutinadora, extrusora, tanques, embobinador.
Almacenamiento de materiales	Materia prima
Bodega temporal	Producto terminado

Fuente: Distrimangueras del Sur

6.4 PLANEACION ESTRATEGICA

Figura 1. Logo de la empresa



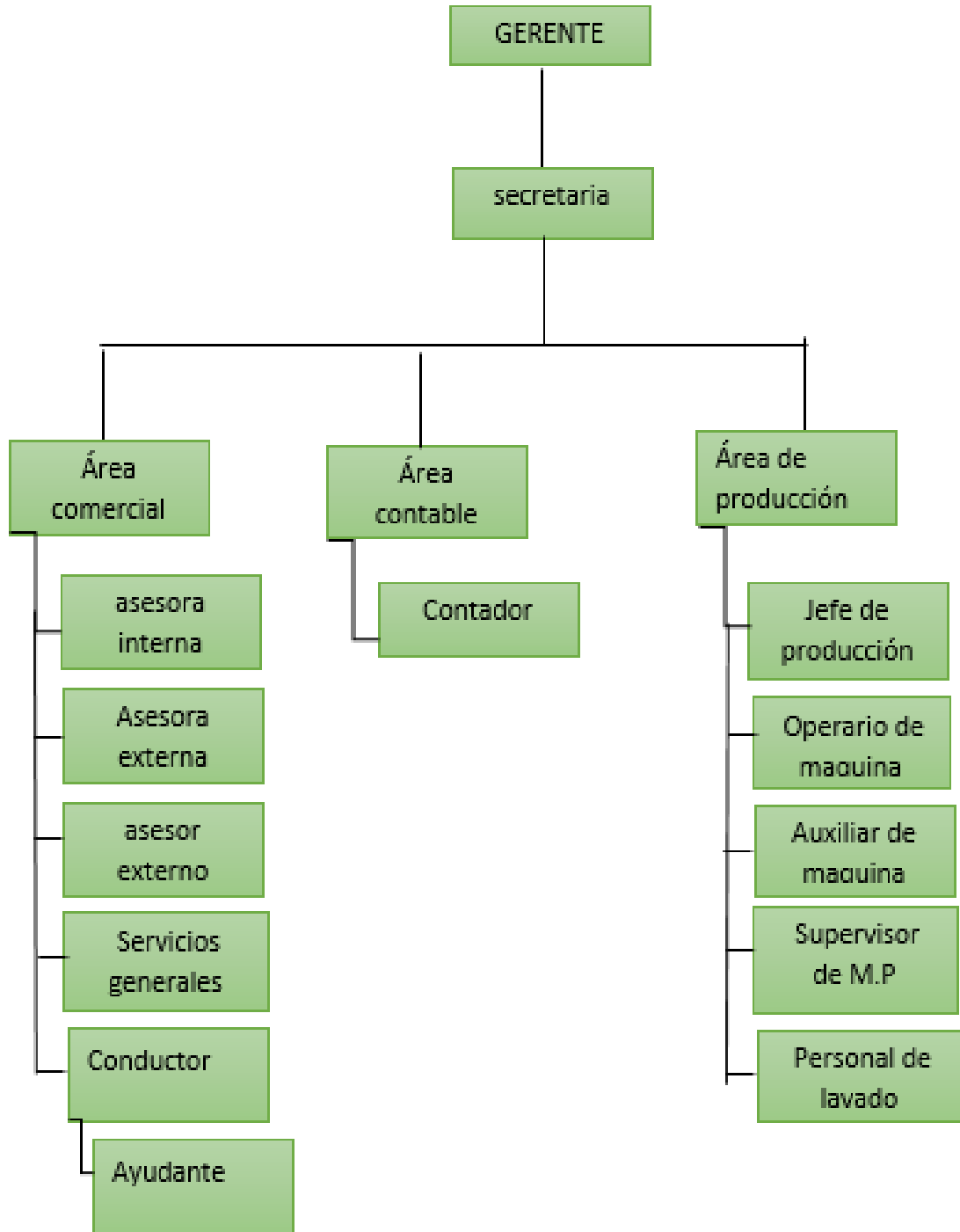
Fuente: DISTRIMANGUERAS del Sur

6.4.1 Misión. Ser la empresa líder en producción y comercialización de manguera agrícola de riego, entregando a sus clientes, productos de servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas. Partiendo de sólidos principios, mantener altos estándares de calidad y eficiencia, a través del mejoramiento continuo de todos los procesos de nuestra organización, direccionados a nuestros mercados de desarrollo para ser competitivos y generar valor agregado a todos nuestros productos y servicios.

6.4.2 Visión. DISTRIMANGUERAS DEL SUR, se proyecta para el 2020 como una organización líder e innovadora a nivel nacional en la producción y comercialización de manguera agrícola de riego y artículos plásticos. Nuestra meta es alcanzar la satisfacción de todos nuestros clientes, con el compromiso de mejorar continuamente nuestros procesos de producción y mantener los índices de crecimiento de la organización, serán el mejor soporte para alcanzar nuestros objetivos.

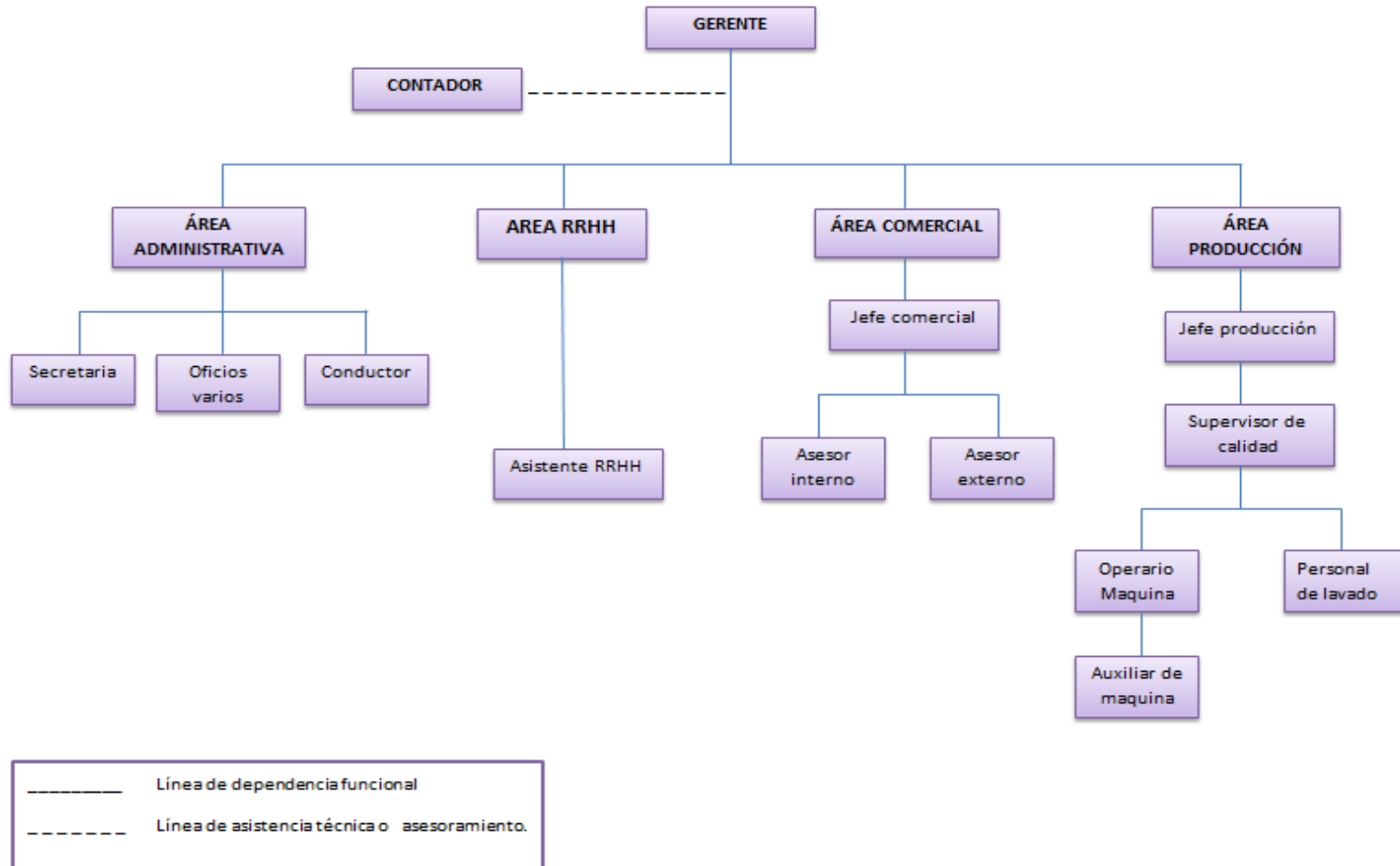
6.5 ORGANIGRAMA

Figura 2. Organigrama actual de la empresa



Fuente: DISTRIMANGUERAS DEL SUR

Figura 3. Organigrama planteado por el grupo de trabajo y actualizado




Fuente: Autores

7. PERFIL POR COMPETENCIAS

A continuación, se adjuntan los perfiles de cargo por competencias que se establecieron para la empresa DISTRIMANGUERAS DEL SUR.

Tabla 4. Gerente

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: GERENTE	DEPENDENCIA: ADMINISTRATIVA
	CODIGO:	VERSION: 1
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Planear, programar, dirigir y controlar las políticas generales de la organización con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar y dirigir a la empresa para el logro de objetivos de la misma. • Manejo de información confidencial para fines pertinentes. • Promover el cumplimiento de metas de la organización. • Velar por el bienestar de los empleados • Aprobación de pago de nóminas. • Relacionarse públicamente. • Aprobar el personal a ser contratado • Utilizar adecuadamente los EPP. • Revisar y dar aprobación de los recursos que sean necesarios en las actividades que se ejecuten en la organización. • Detener alguna actividad que ponga en riesgo la integridad de los empleados. • Implementar acciones preventivas y correctivas. • Aprobación de presupuestos y decisiones referentes a actividades de la organización. • Estar al tanto de los movimientos contables de la organización y llevar buen manejo de los mismos. • Dar cumplimiento a las leyes que rigen la organización. 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
Título universitario en economía, administración de empresas, ingeniería industrial o disciplinas académicas afines. Diplomados Alta Gerencia. Experiencia: Experiencia profesional de tres (3) años.		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: • Visión de negocios • Planificación estratégica • Orientación a resultados • Negociación • Escucha: • Trabajo en equipo: • Capacidad crítica: • Control: • Decisión: • Delegación: • Comunicación: • Compromiso: 		

- Liderazgo:
- Pensamiento analítico:
- Atención al cliente:
- Análisis del problema:

5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO

RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS

1. PERSONAS: 11

2. EQUIPOS / MATERIALES: instalaciones, equipo de comunicación y cómputo, maquinaria y equipo.

3. DINERO: si

4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: si

5. RELACIONES DEL CARGO

INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)

CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Todo del personal	Diaria	Dar cumplimiento a logros de la empresa.

EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)

CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Clientes	Diaria	Brindar un buen Servicio.
proveedores	Semanal, mensual	

6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Evaluar los riesgos que se puedan presentar en la organización.

7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.

RIESGO:

- Biomecánicos (Postura prolongada, mantenida, forzada, esfuerzo, movimiento repetitivo).
- Físico (temperaturas extremas).
- Riesgo psicosocial (Condiciones de la tarea (monotonía).
- Fenómenos naturales (sismo, terremoto, vendaval, precipitaciones, lluvias).
- Tecnológico (explosión, fuga, derrame, incendio).

ESFUERZO: El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JEISSON FABIAN CUELLAR JUAN DAVID MURCIA	YEISO CASTAÑEDA	

Fuente: Autor

Tabla 5. Secretaria

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: SECRETARIA	DEPENDENCIA: ADMINISTRATIVA
	CODIGO:	VERSION: 1
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Asistir en las tareas ejecutivas, administrativas y operacionales para lograr el óptimo funcionamiento y rendimiento de la organización.		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Canal de comunicación. Atenderá llamadas telefónicas y tomará nota de los mensajes que se dejen. Además, atenderá a los visitantes que tenga la oficina y los integrará mientras son atendidos. • Redactará documentos y a nombre de la empresa, • Responderá correos electrónicos. • Ayudará a organizar y gestionar la agenda de sus o sus superiores, ayudándoles a organizar y jerarquizar las actividades. • Elaborará documentos que le soliciten en distintos formatos, como hojas de cálculo, formatos y cartas. Manejará bases de datos de la empresa y extraerá información de la misma. • Organizar y mantener ordenado el archivo • Recibir documentación 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller académico. • Técnico en herramientas de office. • Curso de manejo de herramientas ofimáticas. • Experiencia: 1 año en cargos relacionados. 		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad: • Aprendizaje continuo • Comunicación • Atención al cliente • Capacidad crítica • Colaboración • Escucha • Tolerancia al estrés • Trabajo en equipo 		
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: N/A		
2. EQUIPOS / MATERIALES: Computador, Teléfono, Escritorio, Impresora y elementos de oficina en general.		
3. DINERO: N/A		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: SI		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Gerente Área administrativa Área comercial Área de producción Recursos humanos.	Diaria	Cumplir a cabalidad con las funciones Establecidas.

EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Proveedores Clientes	Mensual Diaria	Solicitudes de Compra oportuna. Suministrar información Acertada y oportuna.
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Uso adecuado de los EPP. • Realización de pausas activas. • Implementación de las 5S. • Chequeos médicos periódicos. • Asistir a las capacitaciones dadas por la empresa. • Mantener buenas posturas y movimientos durante la jornada laboral (ergonomía). 		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Físico (temperaturas extremas). • Riesgo psicosocial (Condiciones de la tarea (monotonía). • Jornada de trabajo (horas extras). • Biomecánicos (Postura prolongada, mantenida, forzada, esfuerzo, movimiento repetitivo). • Superficies de trabajo (irregular, deslizante, con diferencia del nivel). • Condiciones de orden y aseo. • Tecnológico (explosión, fuga, derrame, incendio). • Fenómenos naturales (sismo, terremoto, vendaval, precipitaciones, lluvias). 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JEISSON FABIAN CUELLAR JUAN DAVID MURCIA	YEISON CASTAÑADA	

Fuente: Autor

Tabla 6. Oficios varios

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: OFICIOS VARIOS	DEPENDENCIA: ADMINISTRATIVA
	CODIGO:	VERSION: 1
2. DESCRIPCION DEL CARGO		
Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los clientes internos y externos en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes.		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las solicitudes de materiales de aseo y cafetería. Cumplir la jornada laboral legalmente establecida, importante entrar y salir a las horas acordadas según el reglamento de trabajo. . Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria. Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, vidrios, cortinas, paredes y todo elemento accesorio de las áreas de las oficinas. Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y velar que se mantengan aseadas. Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo. 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
<ul style="list-style-type: none"> Bachillerato. Experiencia: 6 meses relacionados con el cargo. 		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> Aprendizaje continuo. Atención al cliente. Disciplina Relaciones interpersonales Adaptación al cambio Transparencia Colaboración. Compromiso. Trabajo en equipo. Tolerancia al estrés. 		
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: N/A		
2. EQUIPOS / MATERIALES: Electrodomésticos y elementos de aseo general.		
3. DINERO: N/A		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: N/A		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Gerente Administrativos. Producción.	Diaria	Brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de Trabajo del área a la cual está prestando los servicios, conforme a las normas y procedimientos Vigentes.

EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Cientes	Diaria	Orientar a los usuarios y suministrar la información que le sea solicitada, de conformidad con los procedimientos establecidos.
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Uso adecuado de los EPP. • Realización de pausas activas. • Asistir a las capacitaciones dadas por la empresa. • Mantener buenas posturas y movimientos durante la jornada laboral (ergonomía). 		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Biomecánicos (por postura prolongada). • Condiciones de seguridad (públicos). • Psicosocial (gestión organizacional, características del grupo social de trabajo, condiciones de la tarea). • Riesgo físico. • Riesgo químico. • Superficies de trabajo (irregular, deslizante, con diferencia del nivel). • Condiciones de orden y aseo. 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JEISSON FABIAN CUELLAR JUAN DAVID MURCIA		

Fuente: Autor


Tabla 7. Conductor

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: CONDUCTOR	DEPENDENCIA: ADMINISTRATIVA
	CODIGO:	VERSION: 1
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
<p>Prestar de manera oportuna el servicio de conducción del vehículo garantizando el desplazamiento de los materiales y de funcionarios.</p>		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Transportar el producto terminado a su lugar de destino y entregarlo en un estado óptimo. • Transportar las materias primas al área de producción en los tiempos acordados. • Solicitar oportunamente las revisiones y cambios de aceites del vehículo. • Comunicarse periódicamente a la oficina central cuando se encuentren fuera del perímetro. • No conducir bajo ningún efecto de sustancias psicoactiva. • Reportar el estado de vigencia de los documentos del vehículo exigidos por la ley. • Revisar el estado del vehículo cada vez que se vaya dirigir a realizar algún traslado. • Informar al jefe sobre toda colisión o accidente de tránsito por leve que sea haciendo reporte del mismo. 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico mecánica automotriz. • Curso de conducción y licencia de conducción vigente. • Curso de primeros auxilios. • Manejo de extintores. • Curso de manejo defensivo. • Certificado por competencias laborales (SENA) • Experiencia: 1 Año relacionado con el cargo. 		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Compromiso • Comunicación • Control • Aprendizaje continuo • Tolerancia al estrés • Trabajo en equipo • Escucha 		
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: NO		
2. EQUIPOS / MATERIALES: Materia prima, producto terminado y vehículo tipo turbo		
3. DINERO: N/A		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: SI.		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Administrativos. Gerente. Área comercial. Área de producción.	Diaria	Orientación a resultados, Transparencia, Compromiso con la organización.

EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Clientes	Diaria	Entrega oportuna y en buen estado de la mercancía. Adecuada comunicación.
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Uso adecuado de los EPP. • Asistir a capacitaciones • Realización de pausas activas. • Chequeos médicos periódicos. • Asistir a las capacitaciones dadas por la empresa. • Mantener buenas posturas y movimientos durante la jornada laboral (ergonomía). 		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo físico (Temperatura, ruido, presión). • Biomecánicos (Postura prolongada, esfuerzo, movimiento repetitivo, manipulación, manual de cargas). • Riesgo psicosocial (Condiciones de la tarea (monotonía), jornada de trabajo (horas extras). Condiciones de seguridad (Mecánico (herramientas, equipos, piezas a trabajar, materiales proyectados solidos o fluidos). • Superficies de trabajo (irregular, deslizante, con diferencia del nivel). • Accidentes de tránsito, públicos (robos, atracos, asaltos, atentados). • Fenómenos naturales (sismos terremoto, vendaval, inundación derrumbe, precipitaciones lluvias). 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JEISSON FABIAN CUELLAR JUAN DAVID MURCIA	YEISON CASTAÑEDA	

Fuente: Autor


Tabla 8. Jefe comercial

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: JEFE COMERCIAL	DEPENDENCIA: COMERCIAL
CODIGO:	VERSION: 1	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Diseñar planes de acciones a corto y mediano plazo para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa, aplicando y supervisando estrategias de marketing a seguir.		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Estar actualizado en los avances que se presenten en el mercado, optando por las medidas necesarias para estar en tendencia frente a la competencia. • Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado • Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa. • Utilizar estrategias de comunicación mediante plataformas informáticas. • Dirigir actividades con el equipo de trabajo creando un buen clima organizacional. • Estar actualizado frente a los canales de distribución y respectivos precios. • Realizar trazabilidad y seguimiento a clientes realizando fidelización. • Aplicar estrategias para atraer más clientes a la organización. • Brindar una buena asistencia técnica y posventa. • Estar actualizado en temas de comunicación y marketing digital. • Estar en actualización permanente y en capacitación de periódicamente. 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrador de empresas, Mercadeo y publicidad, marketing, Ingeniería Industrial y afines. • Diplomados y/o seminarios de Marketing/ventas. • Curso de manejo de herramientas informáticas. • Curso servicio al cliente. • Experiencia: 1 año en el cargo. 		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad • Atención al cliente • Iniciativa • Escucha • Trabajo en equipo • Capacidad crítica • Comunicación • Compromiso • Liderazgo 		
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: 02		
2. EQUIPOS / MATERIALES: equipo de comunicación y computo		
3. DINERO: N/A		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: SI		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Todo del personal	Diaria	Dar cumplimiento a Logros de la empresa.

EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Clientes	Diaria	Brindar un buen Producto y servicio.
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
Velar por el bienestar de los integrantes de la organización, aplicando acciones correctivas y preventivas.		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Físico (temperaturas extremas). • Riesgo psicosocial (Condiciones de la tarea (monotonía). • Jornada de trabajo (horas extras). • Biomecánicos (Postura prolongada, mantenida, forzada, esfuerzo, movimiento repetitivo). • Superficies de trabajo (irregular, deslizante, con diferencia del nivel), condiciones de orden y aseo. • Tecnológico (explosión, fuga, derrame, incendio). • Fenómenos naturales (sismo, terremoto, vendaval, precipitaciones, lluvias). 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
JEISSON FABIAN CUELLAR DIANA SOFIA ALVAREZ JUAN DAVID MURCIA	YEISONN CASTAÑEDA	

Fuente: Autor

Tabla 9. Asistente de recursos humanos


PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS.	DEPENDENCIA: ADMINISTRATIVA
	CODIGO:	VERSION: 1

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO						
Ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.						
RESPONSABILIDADES DEL CARGO						
<ul style="list-style-type: none"> • Aplica instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de cargos. • Verifica las referencias de los aspirantes a los cargos. • Mantiene actualizados los archivos del personal que ha recibido adiestramiento. • Registra la asistencia del personal de la dependencia. • Realiza cálculos sencillos de datos para el boletín estadístico del área. • Chequea diariamente el control de asistencia y detecta fallas. • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 						
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)						
Técnico Superior Universitario en Relaciones Industriales. Experiencia: Seis (6) meses de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de Administración de Recursos Humanos.						
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES						
<ul style="list-style-type: none"> • Las prácticas del sistema de recursos humanos. • Las técnicas de administración de recursos humanos. • La Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento. • La Ley de Carrera Administrativa. • La Ley Procedimientos Administrativos. • Computación. • Administración. • Seguir instrucciones orales y escritas. • Producir informes sobre los procesos o trámites efectuados. • Atender en forma cortés a público en general. 						
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO						
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS						
1. PERSONAS: N/A						
2. EQUIPOS / MATERIALES: Equipos de cómputo y comunicación.						
3. DINERO: N/A						
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: SI						
5. RELACIONES DEL CARGO						
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CONTACTO</th> <th>FRECUENCIA</th> <th>PROPÓSITO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gerente Área administrativa</td> <td>Diario</td> <td>El cargo mantiene relaciones continuas con las unidades administrativas de la Institución, a fin de Ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para una normal habilidad para Obtener cooperación.</td> </tr> </tbody> </table>	CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO	Gerente Área administrativa	Diario	El cargo mantiene relaciones continuas con las unidades administrativas de la Institución, a fin de Ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para una normal habilidad para Obtener cooperación.
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO				
Gerente Área administrativa	Diario	El cargo mantiene relaciones continuas con las unidades administrativas de la Institución, a fin de Ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para una normal habilidad para Obtener cooperación.				

EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
NINGUNA	N/A	N/A
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Realización de pausas activas. • Asistir a las capacitaciones dadas por la empresa. • Mantener buenas posturas y movimientos durante la jornada laboral (ergonomía). 		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<p>AMBIENTE DE TRABAJO: El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.</p> <p>RIESGO: El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja.</p> <p>ESFUERZO: El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.</p>		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JEISSON FABIAN CUELLAR JUAN DAVID MURCIA	YEISON CASTAÑEDA	

Fuente: Autor

Tabla 10. Asesor comercial (interno)

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: ASESOR COMERCIAL (INTERNO).	DEPENDENCIA: COMERCIAL
	CODIGO:	VERSION: 1
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
<p>Brindar asesoría integral a clientes que lleguen a las instalaciones, dando un buen trato e información indicada a sus necesidades.</p>		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Dar un buen manejo del punto de venta, logrando metas establecidas por la gerencia, manteniendo fidelización con los clientes. • Tener conocimiento pleno del producto que se va a ofrecer. • Asesor de manera atenta y objetiva a los clientes. • Estar al tanto de los precios y estrategias de la competencia. • Colaborar con el recaudo de cartera. • Realizar y presentar informa de ventas al jefe de ventas. • Cumplir con las metas establecidas por la gerencia. • Mantener una buena imagen de la organización. • Estar en actualización permanente. • Realizar mayor captación y fidelización de clientes. • Cuidar y preservar los artículos e instalaciones de trabajo. 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
<ul style="list-style-type: none"> • Tecnólogo mercadeo, publicidad y ventas, comunicación, ingenierías y afines. • Diplomados y/o seminarios de Marketing/ventas. • Curso de manejo de herramientas Ofimáticas. • Curso servicio al cliente. • Experiencia: 1 año de experiencia en ventas. 		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Tener claras las características del producto y/o servicio. • Saber los beneficios que dichas características le pueden reportar al cliente. • Tener actitud positiva. • Ser dinámico. • Ser sincero. • Tener capacidad investigadora. • Ser asertivo. • Contar buena memoria. • ser auto disciplinado. • Ser empático. • Ser extrovertido. • Tolerante al fracaso. 		
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: N/A		
2. EQUIPOS / MATERIALES: Instalaciones, equipo de comunicación y cómputo		
3. DINERO: SI		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: SI		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		

CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Área Comercial Gerencia	Diaria semanal	Dar cumplimiento a indicadores propuestos por la empresa.
EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Clientes	Diaria	Brindar un buen producto y servicio.
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
Velar por el bienestar de los integrantes de la organización, aplicando acciones correctivas y preventivas.		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Físico (temperaturas extremas). • Riesgo psicosocial (Condiciones de la tarea (monotonía), jornada de trabajo (horas extras). • Biomecánicos (Postura prolongada, mantenida, forzada, esfuerzo, movimiento repetitivo). • Superficies de trabajo (irregular, deslizante, con diferencia del nivel), condiciones de orden y aseo, tecnológico (explosión, fuga, derrame, incendio). • Fenómenos naturales (sismo, terremoto, vendaval, precipitaciones, lluvias). 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JEISSON FABIAN CUELLAR JUAN DAVID MURCIA	YEISON CASTAÑEDA	

Fuente: Autor

Tabla 11. Asesor comercial (externo)


PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: ASESOR COMERCIAL (EXTERNO).	DEPENDENCIA: COMERCIAL
CODIGO:	VERSION: 1	

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
Captación de clientes fuera de las instalaciones, brindando asesoría integral con un buen trato e información acertada a sus necesidades.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la mayor captación de clientes fuera de las instalaciones. • Tener conocimiento pleno del producto que se va a ofrecer. • Asesor de manera atenta y objetiva a los clientes. • Estar al tanto de los precios y estrategias de la competencia. • Colaborar con el recaudo de cartera. • Realizar y presentar informa de ventas al jefe de ventas. • Cumplir con las metas establecidas por la gerencia. • Mantener una buena imagen de la organización. • Estar en actualización de ventas permanente. • Fidelización de clientes. • Cuidar y preservar los artículos e instalaciones de trabajo.
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)
<ul style="list-style-type: none"> • Tecnólogo mercadeo, publicidad y ventas, comunicación, ingenierías y afines. • Diplomados y/o seminarios de Marketing/ventas. • Curso de manejo de herramientas Ofimáticas. • Curso servicio al cliente. • Experiencia: 1 año de experiencia en ventas de materiales para construcción.
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tener claras las características del producto y/o servicio. • Saber los beneficios que dichas características le pueden reportar al cliente. • Tener actitud positiva. • Ser dinámico. • Ser sincero. • Tener capacidad investigadora. • Ser asertivo. • Contar buena memoria. • ser auto disciplinado. • Ser empático. • Ser extrovertido. • Tolerante al fracaso. • Ser paciente.
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS
1. PERSONAS: N/A
2. EQUIPOS / MATERIALES: Equipo de comunicación y cómputo.
3. DINERO: SI
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: SI

5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Área Comercial Gerencia	Diaria semanal	Dar cumplimiento a indicadores propuestos por la empresa.
EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Clientes	Diaria	Brindar un buen producto y servicio.
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
Velar por el bienestar de los integrantes de la organización, aplicando acciones correctivas y preventivas.		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de seguridad (públicos). • Psicosocial (gestión organizacional, características del grupo social de trabajo, condiciones de la tarea). • Físico (temperaturas extremas). • Riesgo psicosocial (Condiciones de la tarea (contenido de la tarea, monotonía), jornada de trabajo (horas extras). • Biomecánicos (Postura (prolongada, mantenida, forzada, esfuerzo, movimiento repetitivo). • Accidentes de tránsito, públicos (robos, atracos, asaltos, atentados). 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JUAN DAVID MURCIA JEISSON FABIAN CUELLAR	YEISON CASTAÑEDA	

Fuente: Autor

Tabla 12. Jefe de producción

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN	DEPENDENCIA: OPERATIVA
CÓDIGO:	VERSION: 1	

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO
El jefe de producción es el encargado de estar al pendiente de la parte operativa, es el encargado de los procesos paso a paso para que el producto final cumpla con las características que los clientes lo sugieren.
RESPONSABILIDADES DEL CARGO
<ul style="list-style-type: none"> Llevar un control adecuado de la producción realizada tanto por días como por mes. Encargado de llevar control del inventario de M.P Vigilar que los procesos se estén llevando de la mejor manera. Seguimiento de la producción en volumen y calidad, así como todas las tareas previas necesarias para su cumplimiento, incluido revisión de equipos y gestión de personal. Vigilar y hacer cumplir la Prevención de Riesgos, Seguridad y Salud. Responsabilidad al momento de tener personal a cargo fomentando el respeto mutuo (supervisor de calidad). Mantener y cuidar sus equipos de trabajo correspondientes (computador pc).
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)
<ul style="list-style-type: none"> Formación específica en gestión y administración de empresas. Conocimiento técnico sobre la industria en la que se trabaja. En algunos sectores, los gerentes de producción necesitan tener conocimientos y cualificaciones técnicas, por ejemplo, en ingeniería. Ser un buen comunicador, tanto oral y como por escrito. Interés y conocimientos de matemáticas y de TIC. Capacidad para trabajar bajo presión, ya que a menudo los plazos de producción son muy ajustados. Habilidades en la resolución de problemas. Dotes para el liderazgo y la negociación. Experiencia: mínimo un año.
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Aptitudes para delegar. Aptitud para tomar decisiones. Aptitudes para gestionar el tiempo. Aptitudes para la comunicación escrita. Aptitudes para la escucha. Capacidad de análisis. Capacidad para priorizar tareas. Capacidades organizativas. Capaz de comprometerse. Capaz de dar información. Capaz de pensar estratégicamente. Capaz de trabajar con vencimientos. Destrezas en informática. Habilidad para la negociación. Habilidad para los números. Habilidad para realizar presentaciones. Habilidades comunicativas. Habilidades interpersonales

5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: supervisor de calidad.		
2. EQUIPOS / MATERIALES: computador pc, tablas de control.		
3. DINERO: N/A		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: N/A		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Gerente	Todos los días	Hablar sobre cómo va la producción diaria
EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Proveedores de M.P	Cada 15 días	Para suministro de M.P
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Velar que el operario se encuentre trabajando en óptimas condiciones y porten lo E.P.P. • Conocer y cumplir todas las políticas en materia de Calidad, Seguridad Industrial, Salud Ocupacional, Medio Ambiente, programas y procedimientos estándares que se hayan establecido en la empresa. Reglamentos y normas estipuladas por la ley y otros requisitos. 		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Biológicos (Picaduras, Mordeduras Y Excrementos). • Físico (Temperaturas Extremas). • Químico (Polvo, Nieve, Humos) • Jornada De Trabajo (Horas Extras) • Accidentes De Tránsito, Públicos (Robos, Atracos, Asaltos, Atentados). • Fenómenos Naturales (Sismo, Terremoto, Vendaval, Precipitaciones, Lluvias). 		
Elaboró:		Aprobó:
JEISSON FABIAN CUELLAR MURCIA DIANA SOFIA ALVAREZ OTALORA JUAN DAVID MURCIA MARTÍNEZ		YEISON CASTAÑEDA SÁNCHEZ

Fuente: Autor

Tabla 13. Supervisor de calidad


PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: SUPERVISOR DE CALIDAD	DEPENDENCIA: ADMINISTRATIVA
		VERSION: 1

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO						
El supervisor es el encargado de darle el aval a la materia prima que entra a la empresa para ser procesada, de igual forma es el encargado de gestionar que el producto terminado salga en óptimas condiciones.						
RESPONSABILIDADES DEL CARGO						
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la materia prima y revisar que llegue en las condiciones requeridas para su proceso. • Revisar si el producto final cumple con los estándares de calidad establecidos por la empresa. • Cumplir, divulgar y asegurar el cumplimiento de las políticas, así como del Plan y Cronograma de HSEQ para los contratos (seguimiento mensual). • Asegurar que se realice inducción, suministro de dotación y elementos de protección personal antes de su ingreso. • Controlar y revisar el buen estado de la herramienta y equipos. • Socializar con todo el personal las características o técnicas para la ejecución de cada una de las labores a realizar. • Responsabilidad al momento de tener personal a cargo y fomentar el respeto mutuo. (operario de máquina-personal de lavado). 						
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)						
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Ingeniería Ambiental, Industrial o Petróleos. • Curso de herramientas informáticas. • Diplomado en Seguridad Industrial y Salud Ocupacional o Sistemas de Gestión Integrados HSEQ o RUC. • Experiencia mínima de 1 año en el área a laborar. 						
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES						
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para concentrarse. • Capaz de prestar atención al detalle. • Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad. • Flexible en la realización de sus tareas. • Habilidad para resolver problemas. • Habilidades prácticas. 						
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO						
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS						
1. PERSONAS: OPERARIO DE MAQUINA, PERSONAL DE LAVADO.						
2. EQUIPOS / MATERIALES: formatos de calidad						
3. DINERO: N/A						
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:						
5. RELACIONES DEL CARGO						
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CONTACTO</th> <th>FRECUENCIA</th> <th>PROPÓSITO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jefe de producción</td> <td>Todos los días</td> <td>Entregar reporte de la M.P</td> </tr> </tbody> </table>	CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO	Jefe de producción	Todos los días	Entregar reporte de la M.P
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO				
Jefe de producción	Todos los días	Entregar reporte de la M.P				
EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CONTACTO</th> <th>FRECUENCIA</th> <th>PROPÓSITO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>N/A</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> </tr> </tbody> </table>	CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO	N/A	N/A	N/A
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO				
N/A	N/A	N/A				

6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Reportar por escrito todo acto y condición insegura que observe al igual que los incidentes o accidentes que se presenten. • Proponer acciones preventivas, correctivas y de mejora en relación al trabajo que están ejecutando. • Usar y exigir el uso de los elementos de protección personal. 		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener su sitio de trabajo en buenas condiciones para evitar cualquier accidente laboral. • físico ruido intermitente y continuo, radiaciones ultravioletas. • riesgo químico Polvos orgánicos, polvo, humos, nieblas • Condiciones de orden y aseo, tecnológica explosión, fuga, derrame, incendio. • Biológico virus, bacterias, picaduras, mordeduras, fluidos y excrementos • Biomecánicos Postura prolongada, mantenida, forzada 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
JEISSON FABIAN CUELLAR DIANA SOFIA ALVAREZ JUAN DAVID MURCIA	YEISON CASTAÑEDA	

Fuente: Autor

Tabla 14. Operario de maquina

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: OPERARIO DE MAQUINA	DEPENDENCIA: OPERATIVA
		VERSION: 1

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO						
El operario de maquina es el encargado de procesar la materia prima desde la extrusora para convertirla en producto terminado (manguera agrícola).						
RESPONSABILIDADES DEL CARGO						
<ul style="list-style-type: none"> • Estar pendiente y conocer el funcionamiento de la extrusora. En caso de alguna falla reportar oportunamente al jefe de producción. • Estar pendiente y conocer el funcionamiento de la aglutinadora. En caso de alguna falla reportar oportunamente al jefe de producción. • Estar pendiente y conocer el funcionamiento del jalador. En caso de alguna falla reportar oportunamente al jefe de producción. • Usar los elementos de protección personal adecuados para cada actividad. • Reportar todo acto y/o condición insegura observada. • Responsabilidad al momento de tener personal a cargo (auxiliar de maquina). 						
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)						
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en operación de transformación de plásticos y cauchos. • Curso en mantenimiento mecánico. • Curso en sistemas de fabricación • Curso básico en electricidad. • Experiencia: 1 año en trabajos relacionados con el cargo. 						
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES						
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para concentrarse. • Capacidad para sobrellevar un trabajo rutinario. • Capaz de prestar atención al detalle. • Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad. • Capaz de seguir procedimientos establecidos. • Capaz de trabajar bajo presión. • Flexible en la realización de sus tareas. • Habilidad para los números. • Habilidad para resolver problemas. • Habilidades prácticas. • Habilidades para trabajar solo. • Habilidades para trabajar en equipo. • Pone en marcha y revisa maquinaria. 						
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO						
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS						
1. PERSONAS: AUXILIAR DE MAQUINA.						
2. EQUIPOS / MATERIALES: EXTRUSORA, AGLUTINADORA Y JALADOR						
3. DINERO: N/A						
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: N/A						
5. RELACIONES DEL CARGO						
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CONTACTO</th> <th>FRECUENCIA</th> <th>PROPÓSITO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jefe de producción</td> <td>todos los días</td> <td>Reportar avance diario de producción</td> </tr> </tbody> </table>	CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO	Jefe de producción	todos los días	Reportar avance diario de producción
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO				
Jefe de producción	todos los días	Reportar avance diario de producción				

EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
N/A	N/A	N/A
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
Cumplir con lo elementos de protección personal con el buen uso y las normas de seguridad para la manipulación de la máquina.		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Biológico (virus, bacterias, picaduras, mordeduras, fluidos y excrementos). • Físico (ruido intermitente y continuo, radiaciones ultravioletas). • Riesgo químico (Polvos orgánicos, polvo, humos, nieblas) • Biomecánicos (Postura (prolongada, mantenida, forzada). • Fenómenos naturales (sismos terremoto, vendaval, inundación derrumbe, precipitaciones lluvias). • Condiciones de seguridad (Mecánico (herramientas, equipos, piezas a trabajar, materiales proyectados solidos o fluidos). 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
DIANA SOFIA ALVAREZ JEISSON FABIAN CUELLAR JUAN DAVID MURCIA	YEISON CASTAÑEDA	


Fuente: Autor

Tabla 15. Auxiliar de maquina

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: AUXILIAR DE MAQUINA	DEPENDENCIA: OPERATIVA
	CODIGO:	VERSION: 1
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
El auxiliar de maquina en este proceso es el encargado de alistar el materia para el procesamiento en la extrusora y en la aglutinadora en el proceso de calentamiento.		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Surtir la tolva de la extrusora con la cantidad de material requerida. • Alistamiento del material en la aglutinadora para el proceso de calentamiento. • Usar los elementos de protección personal adecuados para cada actividad. • Reportar actos o condiciones inseguras del lugar de trabajo o máquina. 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en manejo de máquinas. • Técnico en manejo de materiales y almacenamiento. • Experiencia mínima de 1 año en las labores a desarrollar. 		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para concentrarse y sobrellevar un trabajo rutinario. • Capaz de trabajar bajo presión. • Flexible en la realización de sus tareas. • Habilidades prácticas. • Habilidades para trabajar en equipo. 		
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: N/A		
2. EQUIPOS / MATERIALES: aglutinadora.		
3. DINERO: N/A		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: N/A		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Operario de maquina	todos los días	Que los procesos de secado y extrusión vayan Simultáneamente.
EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
N/A	N/A	N/A
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
Cumplir con lo elementos de protección personal con el buen uso y las normas de seguridad para la manipulación de la máquina.		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener su sitio de trabajo en buenas condiciones para evitar cualquier accidente laboral. • físico (ruido intermitente y continuo, radiaciones ultravioletas). • riesgo químico (Polvos orgánicos, polvo, humos, nieblas) • Condiciones de seguridad (Mecánico (herramientas, equipos, piezas a trabajar, materiales proyectados solidos o fluidos). • Condiciones de orden y aseo, tecnológico (explosión, fuga, derrame, incendio). 		
Elaboró:		Revisó:
JEISSON FABIAN CUELLAR DIANA SOFIA ALVAREZ JUAN DAVID MURCIA		YEISON CASTAÑEDA
		Aprobó:

Fuente: Autor

Tabla 16. Persona de lavado

PERFIL DE CARGO		
	FECHA: 27 DE SEPTIEMBRE DE 2018	SEDE: NEIVA
	1. IDENTIFICACION DEL CARGO	
	CARGO: PERSONA DE LAVADO.	DEPENDENCIA: OPERATIVA
CODIGO:	VERSION: 1	

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
<p>Esta persona es la encargada de lavar el material después que se hace el proceso de trituración del polietileno con el fin de separar partículas no deseadas del material apto para la fabricación.</p>		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de hacer mantenimiento a la tina de lavado. • Encargado de lavar el material triturado. • Usar los elementos de protección personal adecuados para cada actividad. • Reportar actos o condiciones inseguras del lugar de trabajo. • Ejecutar labores asignadas con eficiencia. 		
3. EDUCACIÓN, EXPERIENCIA O FORMACIÓN (PREFERIBLE)		
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en manejo de materiales y almacenamiento. • Experiencia mínima de 6 meses en las labores a desarrollar 		
4. COMPETENCIAS/DESTREZAS/HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para sobrellevar un trabajo rutinario. • Capaz de trabajar bajo presión. • Flexible en la realización de sus tareas. • Habilidades prácticas. 		
5. AMBIENTE DE DESARROLLO DEL CARGO		
RESPONSABILIDAD SOBRE RECURSOS		
1. PERSONAS: N/A		
2. EQUIPOS / MATERIALES: tina de lavado, agitador, baldes, vasija		
3. DINERO: N/A		
4. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: N/A		
5. RELACIONES DEL CARGO		
INTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
Supervisor de calidad	todos los días	Revisión del material lavado e informe de la cantidad lavada.
EXTERNAS: (CONTACTO, FRECUENCIA Y PROPÓSITO)		
CONTACTO	FRECUENCIA	PROPÓSITO
N/A	N/A	N/A
6. RESPONSABILIDADES SOBRE EL SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		
Cumplir con lo elementos de protección personal.		
7. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGO DEL TRABAJO		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener su sitio de trabajo en buenas condiciones para evitar cualquier accidente laboral. • físico (ruido intermitente y continuo, radiaciones ultravioletas). • riesgo químico (Polvos orgánicos, polvo, humos, nieblas) • Condiciones de orden y aseo, tecnológico (explosión, fuga, derrame, incendio). 		
Elaboró: JEISSON FABIAN CUELLAR DIANA SOFIAN ALVAREZ JUAN DAVID MURCIA	Revisó: YEISON CASTAÑEDA	Aprobó:

Fuente: Autor

7.1 ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA

Durante el proceso del diseño y elaboración del manual de funciones por competencias se pudo observar que la empresa DISTRIMANGUERAS DEL SUR no contaba con la implementación de los perfiles por competencias necesarios para el proceso de reclutamiento de personal que le permitiera de esta forma el poder incorporar a la empresa personas con perfiles idóneos para ejercer dichos cargos. Al igual se pudo observar que la empresa tampoco contaba con un manual de funciones establecidas para cada uno de los cargos requeridos, lo que generaba que muchos de los funcionarios desarrollaran tareas no establecidas dentro de sus funciones. También se logra identificar que la empresa no cuenta con un organigrama actualizado, lo que trae como secuencia que la misma no tenga como objetivo presentar de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la misma.

7.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Para la identificación del clima organizacional dentro de la empresa aplicamos como principal herramienta una encuesta dirigida a los 13 cargos de la entidad que arrojó como resultado que el 80% de estas personas encuestadas se sienten satisfechas con el buen ambiente laboral que existe entre los empleados que laboran en las diferentes dependencias; sin embargo, se sugiere a la organización crear incentivos para los empleados que les permita fortalecer y afianzar el vínculo existente entre la administración y el personal que labora en la entidad.

7.3 TRABAJO EN EQUIPO

Para la empresa DISTRIMANGUERAS DEL SUR es importante el poder contar con un equipo de trabajo que cuente con las habilidades necesarias para poder lograr los objetivos propuestos por la misma. Es por eso que durante el ejercicio de la implementación de equipos de alto rendimiento se buscó identificar las características más sobresalientes de cada uno de los empleados de la empresa con el fin de poder establecer los roles adecuados para cada uno de ellos dentro de la organización logrando de esta forma que el equipo de trabajo se sienta más comprometido, tengan mayor flexibilidad y adaptación a los cambios.

7.4 ESTADO DESEADO DE LA ORGANIZACION

De acuerdo al estado actual de la empresa DISTRIMANGUERAS DEL SUR se puede concluir que es de vital importancia la elaboración de un manual de funciones por competencias para cada uno de los cargos establecidos dentro de la organización, dicho manual permite a la empresa plasmar parte de la forma de la organización

que hayan adoptado y que a la vez sirva como guía para todo el personal. Dicho manual contiene la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil los indicadores de evaluación.

Hoy en día, se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos ya que la implementación de estos permite que su uso interno y diario minimicen los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden. Otras de las actividades que se plantearon para la conformación de los equipos de alto rendimiento de la empresa Distrimangueras del Sur es estudiar habilidades, conocimientos y destrezas de cada empleado para optar por el cargo idóneo, esto se implementara por medio del perfil de gestión de cargos por competencias.

- Realizar actividades lúdico-recreativas al aire libre que permitan cambiar de ambiente y recargar de energía positiva al equipo de trabajo, logrando la interacción del personal con todas las áreas.
- Resaltar las fechas especiales del personal tales como (cumpleaños, graduación, asensos), logros personales y corporativos.
- Promover ambientes de trabajo seguro implementando programa de orden y aseo en todas las áreas de la organización.
- Brindar capacitaciones periódicas a todo el personal para reforzar y obtener nuevos conocimientos enfocados a los riesgos, brigadas de emergencia, normatividad y preservación del medio ambiente.
- Promover la salud de los empleados por medio de las pausas activas.
- Realizar charlas de motivación personal incitando al empleado a perder sus miedos a enfrentar cosas nuevas, aumentando su sentido de pertenencia, tener mayor confianza, conocer las fortalezas y debilidades, elevar la autoestima y mantener una actitud positiva en todas las actividades que se emprenda.
- Brindar incentivos a los empleados por cumplimiento de metas por medio de bonos, premios, días libres, pases de cortesía.

8. CONCLUSIONES

- Durante el trabajo de campo se logró reconocer las competencias, aptitudes, destrezas y peligros de los trabajadores de la empresa Distrimangueras del Sur con el propósito de elaborar el perfil de cargos por competencias.
- Con la información suministrada por la empresa se logró rediseñar y actualizar la estructura organizacional con el fin de definir el orden jerárquico y mejorar las relaciones entre los departamentos de la organización.
- Mediante los conocimientos adquiridos en el diplomado de gestión del talento humano se logró diseñar un manual de cargo por competencias que cumpliera con la estructura organizacional de la empresa y permitiera evaluar. El perfil, habilidades, destrezas, competencias, estudios y peligros a los cuales el trabajador se encuentra expuesto en su actividad diaria.
- Como resultado del trabajo de campo realizado, se elaboró el manual de funciones por competencias para los trece (13) cargos identificados en la empresa, este consta de 7 ítems que evalúan la formación académica, experiencia laboral, descripción, responsabilidades del cargo, competencias laborales y riesgos del trabajo. Todo esto siendo posible gracias a la información suministrada y a los instrumentos de apoyo aplicados.

RECOMENDACIONES

- Implementar el manual de perfil de cargos por competencias y así mismo realizar las evaluaciones de desempeño para permitir el mejoramiento continuo de la organización.
- Establecer el modelo de equipos de alto rendimiento para mejorar el clima organizacional; en donde la comunicación sea el enfoque principal para que trascienda el éxito en la entidad.
- Promover ambientes de trabajo seguros, implementando programa de orden y aseo en todas las áreas de la organización.
- Brindar capacitaciones periódicas a todo el personal para reforzar y obtener nuevos conocimientos enfocados a las distintas áreas de la empresa.
- Instaurar el organigrama realizado, ya que éste se encuentra actualizado y cada cargo cuenta con su actividad específica.

BIBLIOGRAFIA

ALLES, Martha. Desempeño por competencias evaluación 360°. Buenos Aires: Granica, 2002.

ALLES, Martha. Dirección estratégica de recursos humanos. Buenos Aires: Granica 2006

ANSORENA CAO, Álvaro. 15 pasos para la selección de personal con éxito. Barcelona: Paidos, 1996.

ARENAS Carolina, “diplomado Gestión del Talento Humano”, Bureau Veritas. PowerPoint. 2017.

CHIAVENATO Idalberto. Gestión del talento Humano. Mac Graw Hill. México. Primera edición 2007.

FRED Davis. Administración de Recursos Humanos. Pentice Hall. México.

LOPEZ, Carlos. (2017). Diseño de Programa de Reclutamiento por Competencias. Pág. 8

MCCLELLAND, David C. Human motivation. Cambridge: University Press de Cambridge, 1987.

MCCLELLAND, David C. Testing for Competence Rather than Intelligence. Harvard: University Press de Harvard

MERTENS, Leonard. La Gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional. Madrid: OEI, 1996.

PERETTI, Jean Marie. Gestión des ressources humaines. Paris: Librairie Vuibert, 1998.

SPENCER, L; SPENCER, S. Competence at work: models for superior performance. Nueva York: Wiley, 1993