

APOYO A LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO Y DISEÑO DEL MANUAL
DE ENTRENAMIENTO PARA LOS OPERARIOS DE LA EMPRESA AVICOLA EL
MADROÑO S.A

Angie Katterine Tirado Delgado



Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de Psicología

Seccional Bucaramanga

2018

APOYO A LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO Y DISEÑO DEL MANUAL DE
ENTRENAMIENTO PARA LOS OPERARIOS DE LA EMPRESA AVICOLA EL
MADROÑO S.A

Angie Katterine Tirado Delgado

Trabajo de grado

En modalidad de pasantía para optar el título de Psicóloga

Director del proyecto

Ps. MBA Luz Marcela Salazar Betancur

Docente



Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de Psicología

Seccional Bucaramanga

2018

TABLA DE CONTENIDO

	Página
Introducción.....	9
Justificación	10
Descripción de la Empresa	12
Objetivos.....	13
Marco conceptual	14
Definición de psicología Organizacional.....	14
Selección de personal en las organizaciones	15
Procesos de capacitación en las organizaciones	18
Evaluación por competencias	19
Manual de entrenamiento (inducción)	19
Descriptivos de Cargos organizacionales	19
Metodología.....	21
Población	21
Instrumentos.....	22
Procedimiento	22
Resultados.....	26
Manual de entrenamiento	26
Descriptivos de cargo	29
Discusión	31
Conclusiones.....	32
Recomendaciones	34
Referencias	35
 Anexos.....	 36

LISTA DE TABLAS

Página

<i>Tabla 1.</i> Empleados de la empresa dentro del proceso.....	
---	--

LISTA DE ANEXOS

Página

<i>Anexo1.</i> Entrevista perfil de cargo.....	38
<i>Anexo2.</i> Prueba Test de Caras	39
<i>Anexo3.</i> Manual de Entrenamiento.....	41
<i>Anexo4:</i> Descriptivos de cargo.....	43

AGRADECIMIENTOS

A Dios y la virgen primeramente, por ser mis guías espirituales otorgándome la sabiduría en el proyecto y metas escogidas para mi vida.

A mis padres María Azucena Delgado Forero & Erminsson Tirado Amado que me han brindado su apoyo, amor, entrega en cada etapa y proceso constructivo de mi vida, mediante su compañía y sacrificio cotidiano. Gracias a eso he crecido en un ambiente lleno de amor y comunicación, forjarme como un ser fuerte encaminada al desarrollo de mis objetivos personales y personales. A mi hermano Erminsson Tirado Delgado quien siempre ha sido un ejemplo a seguir generando positivismo a través de sus consejos y recomendaciones para mi continuo mejoramiento.

A mis maestros(a) de carrera, por sus enseñanzas y conocimientos, que me han permitido coconstruir nuevas maneras para el desarrollo personal y profesional en un proceso de enseñanza y aprendizaje. Agradezco enormemente a la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, el haberme brindado unos buenos espacios de instrucción y desarrollo en pro de fortalecer mis capacidades y conocimientos ante las distintas situaciones de la vida.

A la empresa Avícola el Madroño y sus directivos, permitiéndome ingresar y conocer los procesos organizacionales para un mejoramiento integral en el desarrollo y crecimiento de la organización. A la coordinadora Ivonne Rodríguez por su paciencia y colaboración al brindarme apoyo incondicional en cada proceso del aprendizaje como pasante en la compañía, generando los aportes necesarios para mi crecimiento intelectual y practico a nivel organizacional y social. A la jefa Natalia Fuentes por su confianza y constante integración en las distintas labores a desarrollar.

A todas las compañeras de trabajo, por su amable atención y colaboración durante el proceso, aportando su atención, carisma y conocimiento en sus distintas áreas de trabajo,

como fundamento y desarrollo de una empresa, A Lorena Montes por ser una excelente compañera de trabajo, logrando ser una linda amistad mediante un acompañamiento cotidiano en mi proceso de pasante y así mismo enseñarme la importancia que tienen los pequeños momentos de la vida.

A la profesora Luz Marcela Salazar, quien con su acompañamiento y dirección en mi proceso de pasante, apporto sus conocimientos, experiencias, ética y apoyo total en cada momento del proceso para fortalecer el camino de mi desarrollo y conocimiento dentro las distintas facetas organizacionales, y en especial a mis maestros Rosalba Angulo, Ara Serquera, Ana Fernanda Uribe, Claudia Milena Serrano, Magda Acevedo, Manuel Alejandro Mejía, Luis Enrique, por su apoyo y conocimiento en su área específica, aportando información para mi desarrollo y las distintas situaciones a los largo de la vida.

“Con pasión, amor y mucha dedicación los caminos se vuelven más llevaderos”

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: APOYO A LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO Y DISEÑO DEL MANUAL DE ENTRENAMIENTO PARA LOS OPERARIOS DE LA EMPRESA AVICOLA EL MADROÑO S.A

AUTOR(ES): ANGIE KATTERINE TIRADO DELGADO

PROGRAMA: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): LUZ MARCELA SALAZAR BETANCUR

RESUMEN

En este trabajo de grado se evidencia el proceso de pasantía en la empresa Avícola el Madroño, como un apoyo en el área organizacional de la empresa, implementando un manual de entrenamiento, que permitió el direccionamiento de los operarios y el mejoramiento de los procesos de inducción, así como también el mejoramiento del área de recursos humanos en función de la salud ocupacional y el funcionamiento del operario dentro de la empresa; el cual tuvo como objetivo inicial: apoyo a los procesos de talento humano para los operarios de la empresa avícola el madroño s.a. Se planteó con el objeto de contribuir al mejoramiento de los procesos de inducción y selección de personal, disminuyendo la rotación del personal. Diseñando y estructurando un manual de entrenamiento con las descripciones de los cargos; así mismo fijar características específicas que deben tener los operarios en cada área de la planta en pro de un mejor desarrollo de su producción. Para el cumplimiento del objetivo se establecieron los siguientes objetivos específicos: (I) Colaborar con el reclutamiento y selección de personal para los cargos operativos de la empresa. (II) Contribuir con el desarrollo de los procesos de capacitación requeridos por la organización. (III) Actualizar los perfiles de cargo de las áreas de producción, pollo de engorde, ventas y administración. Teniendo en cuenta los objetivos de la pasantía se presentan resultados de desarrollo y continuo trabajo: construcción del manual de entrenamiento y con ello la evaluación del seguimiento de los operarios, construcción de los descriptivos de cargo según sus funciones y responsabilidades, construcción de talleres con el fin de capacitar a los operarios ante las variables más importantes a desarrollar dentro de la empresa.

PALABRAS CLAVE:

Psicología organizacional, capacitaciones, manual de entrenamiento, descriptivos de cargo, talento humano.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: SUPPORT TO THE HUMAN TALENT PROCESSES AND DESIGN OF THE TRAINING MANUAL FOR THE OPERATORS OF THE COMPANY AVICOLA EL MADROÑO S.A

AUTHOR(S): ANGIE KATTERINE TIRADO DELGADO

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: LUZ MARCELA SALAZAR BETANCUR

ABSTRACT

In this degree work, the process of internship in the company Avícola el Madroño is evidenced, as a support in the organizational area of the company, implementing a training manual, which allowed the addressing of the workers and the improvement of the induction processes, as well as the improvement of the human resources area in terms of occupational health and the operation of the operator within the company; which had as initial objective: support for human talent processes for the operators of the poultry company el madroño s.a It was proposed in order to contribute to the improvement of personnel induction and selection processes, reducing staff turnover. Designing and structuring a training manual with the descriptions of the charges; likewise, to set specific characteristics that the operators must have in each area of the plant in favor of a better development of their production. For the fulfillment of the objective the following specific objectives were established: (I) Collaborate with the recruitment and selection of personnel for the operative positions of the company. (II) Contribute to the development of the training processes required by the organization. (III) Update the cargo profiles of the areas of production, broiler, sales and administration. Taking into account the objectives of the internship, results of development and continuous work are presented: construction of the training manual and with it the evaluation of the follow-up of the workers, construction of the descriptive of charge according to their functions and responsibilities, construction of workshops with the purpose of training the operators before the most important variables to develop within the company.

KEYWORDS:

Organizational psychology, trainings, training manual, descriptive of charge, human talent.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado es el resultado de la pasantía realizada en la empresa Avícola el Madroño s.a, en la ciudad de Lebrija. Tuvo como objetivo general: apoyo a los procesos de talento humano para los operarios de la empresa avícola el madroño s.a. Estructurar y desarrollar los descriptivos de cargo, mejorando los procesos de selección e inducción del personal durante el proceso de reclutamiento; construyendo con ello un manual de entrenamiento y un proceso evaluativo de las funciones de los empleados de la organización.

Teniendo en cuenta el objetivo principal se establecieron como objetivos específicos: (I) colaborar con el reclutamiento y selección de personal para los cargos operativos de la empresa. (II) Contribuir con el desarrollo de los procesos de capacitación requeridos por la organización. (III) Actualizar los perfiles de cargo de las áreas de producción, pollo de engorde, ventas y administración.

Con base en los objetivos del trabajo, dentro del proceso de la pasantía; se logró el continuo proceso y desarrollo del manual de entrenamiento para el mejoramiento del proceso de reclutamiento e inducción, disminuyendo la rotación de personal, accidentes e incidentes dentro de la planta de la organización; construcción de los descriptivos de cargo conteniendo el propósito, funciones y responsabilidades de cada cargo y área dentro de la empresa; creación de formatos de selección de personal como control de personas entrevistadas, con fecha de inicio en la respectiva área dentro de la planta; construcción y desarrollo de talleres y capacitaciones para los operarios según las variables pertinentes y considerables a tratar con los mismos .

Es necesario mencionar que también se contribuyó en los planes participativos, con actividades afines a la organización, logrando con ellos la eficacia positiva de los objetivos organizacionales de la empresa para contribuir al cumplimiento de la misión y visión de la misma. Por tanto se vinculó con el área de salud ocupacional y talento humano la construcción de un manual que permita dar una adecuada información de las áreas de la planta y sus funciones, mejorando el bienestar y la salud de los empleados con una continua permanencia en la misma.

JUSTIFICACIÓN

El área de recursos humanos es importante para la valoración del rol que tienen las personas dentro de la empresa y así llegar a cumplir los logros institucionales y la necesidad de tener mejores políticas, estrategias y mecanismos que dinamicen la gestión de los recursos humanos adscritos al área administrativa.(Bonardo,2009).

Por lo tanto cabe resaltar que el capital humano depende en gran medida de la capacidad de las organizaciones para promover, potenciar y aprovechar el conocimiento. (Collins & Smith, 2006; Gloet & Berrell, 2003; Storey & Quintas, 2001) de las personas que trabajan para dicha entidad. Dentro de una organización es importante un profesional (en psicología) con la formación idónea para atender a las necesidades tanto laborales como personales, generando proyectos mediante procesos de capacitación, motivación y talleres, dentro de un crecimiento en el área de recursos humanos.

De acuerdo con ello el área de bienestar y desarrollo, en una organización es importante ya que es un complemento relacionado con los recursos humanos de una empresa; el bienestar laboral contribuye a respetar la autonomía y los patrones de conocimiento que cada empleado tiene dentro de su puesto de trabajo y con ello buscar un mejor clima organizacional como factor de responsabilidad social que deben fortalecer tanto los empleados como los empresarios de la compañía. (Urrea y Arango, 2000, p. 52).

Dentro de cada organización bien sea grande o pequeña es de gran importancia realizar procesos de capacitación y de sensibilización que permita generar en los empleados un compromiso por la compañía y por el producto que se realice, sintiéndose comprometidos a desarrollar cada una de sus habilidades en función del cumplimiento de la misión y la visión de la empresa.

Es de resaltar que la empresa Avícola el Madroño posee gran cobertura a nivel nacional ; ya que no solo cubre Bucaramanga y su área metropolitana, sino que también se

encuentra en ciudades como Cartagena, Barranca, Barranquilla entre otras, y su principal sede en Lebrija donde esta tanto la planta como las oficinas de Gestión Humana. La empresa tiene como fin seguir creciendo y expandirse con todas las líneas de mercado; por lo tanto la empresa tiene ya conformado una misión, visión objetivos y valores corporativos que se imparten a los operarios como principio fundamental. Por otro lado teniendo en cuenta que el trabajo a nivel de producción siempre es pesado, se ha venido tratando de desarrollar una mejor vinculación y proceso de los operarios nuevos y antiguos con la empresa, para lograr disminuir la rotación del personal; por ello se hace necesaria la construcción de un manual de entrenamiento, el cual consiste en tener la descripción de las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo que hay dentro de la planta. El cual se debe socializar a los operarios según su puesto de trabajo asignado o el área asignada por primera vez dentro de la empresa; esto no solo permite generar más afinidad y conocimiento con su puesto de trabajo, si no también tener en cuenta los procesos de seguridad que deben conocer con el fin de disminuir los accidentes y los incidentes dentro de la misma.

DESCRIPCION DE LA INSTITUCIÓN

AVICOLA EL MADROÑO Empresa Avícola cuya principal actividad es la producción y la comercialización del pollo; por lo tanto cuenta con diferentes instalaciones, distribuidas en áreas administrativas, ventas, granjas y la planta de producción. Actualmente esta última cuenta con 932 empleados, una parte de manera directa y otros por temporal, conformando la parte operativa; por otro lado en el área de gestión humana cuenta con 15 personas entre las cuales están las de nómina, bienestar, salud ocupacional, secretaria, archivo, jefe de gestión humana y en el área de transporte existen 3 personas de cargo administrativo.

El objetivo principal de la empresa está basado en que los empleados se sientan identificados y familiarizados con la organización, así mismo le brinden a los clientes lo mejor de la empresa. Estableciéndose la misión:” Trabajamos con el corazón para construir un mejor Avicampo, deleitando a nuestros clientes, con un servicio superior y a nuestros consumidores con productos de calidad.

Su visión, seremos reconocidos en el 2020 como la empresa Avícola más admirada de Colombia.

Valores Corporativos:

- Perseverancia: Pasión y compromiso para alcanzar nuestras metas
- Respeto: Respetamos la pluralidad, la diversidad y promovemos sanas relaciones interpersonales de carácter profesional e interinstitucional.
- Lealtad: Somos fieles y reservados con los principios y valores corporativos, políticas, procesos e información organizacional, dentro y fuera de la compañía.
- Honestidad: Actuamos con la verdad y respetamos lo ajeno.
- Compromiso: Asumimos con responsabilidad el propósito individual y colectivo en las acciones realizadas y el comportamiento diario.

OBJETIVOS

OBJETIVO PRINCIPAL:

Apoyo a los procesos de talento humano para los operarios de la empresa avícola el madroño s.a

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Colaborar con el reclutamiento y selección de personal para los cargos operativos de la empresa.
2. Contribuir con el desarrollo de los procesos de capacitación requeridos por la organización.
3. Actualizar los perfiles de cargo de las áreas de producción, pollo de engorde, ventas y administración

MARCO CONCEPTUAL

PSICOLOGIA

En primera instancia es importante tener en cuenta que la psicología es un campo del conocimiento en constante desarrollo desde el momento que se fundó en los laboratorios de Wundt, en 1879, y de Patrizi, en 1889; su continuo proceso y crecimiento se debe a la constante demanda de conocimiento sobre la conducta del ser humano; esto la categoriza como una ciencia que investiga al ser humano en su dimensión subjetiva. Por tanto ha contribuido que por medio de la psicología se vinculen los contextos sociales y los movimientos comunitarios, que surgen en la sociedad, para el estudio del ser humano. (Malvezzi, 2014) Desde este punto de vista la psicología tiene muchos campos; uno de ellos es la psicología organizacional que vincula el estudio de las personas dentro de los ámbitos laborales.

Con el paso del tiempo el ser humano ha tratado de elevar la productividad en todos los campos laborales y han logrado de manera progresiva surgir distintas escuelas que buscan una respuesta acerca de esta problemática. Debido a eso la cultura organizacional ha adquirido gran importancia dentro de las organizaciones, convirtiéndose en un constante proceso de estudio por algunos autores; cabe resaltar que el concepto de cultura organizacional se fue dando gracias a las relaciones humanas de la administración, con el fin de distinguir los factores ambientales y las condiciones físicas en el desarrollo del trabajo para aumentar la productividad competitivas y mejora del área laboral.(Vertel, A., Paternina, C., Riaño, H., & Pereira, J 2013).

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

La psicología organizacional con el tiempo ha logrado posicionarse como un socio estratégico de la mayoría de las organizaciones, a fin de alcanzar buenos estándares de competitividad debido a los constantes cambios del mundo que generan con el tiempo tareas desafiantes (Enciso Forero, E., & Perilla Toro, L.2004).

Según (Spector, 2002) la psicología organizacional entiende la evolución y la aplicación de los principios científicos en el área laboral; por medio de dos divisiones: una industrial

(o de personal –I-) y organizacional (O) ; el área industrial hace referencia a las eficacias organizacionales en los diseños de cargo, La selección de personal , capacitaciones y evaluación del personal según su desempeño ; por otro lado el área organizacional está más pendiente en la función del empleo , por tanto esta tiene como desempeño ocuparse por entender el comportamiento y con cada característica percibida y atribuida lograr mejorar el bienestar de los empleados en el lugar y área de trabajo.

Es importante recalcar que el trabajo del psicólogo organizacional en Colombia ha logrado una base primordial enfocado en mejorar la productividad y eficiencia de las empresas, sin embargo hay cosas aun por mejorar dentro de este ámbito como proceso de gestión humana De igual manera se reconoce y valora el trabajo del psicólogo organizacional que con el proceso se encarga de contribuir a mejorar los resultados de las empresas y el bienestar laboral de los empleados que continuamente trabajan para dicha organización . (Gómez Vélez, M.A.2016).

GESTION HUMANA

Dentro de la psicología organizacional se encuentra el área de Gestión Humana; como una principal instancia, teniendo en cuenta que aborda toda la estructura administrativa y la toma de decisiones; haciendo que sea fundamental estudiar las distintas formas de administrar en el mundo y con ello establecer buenas estrategias de gestión humana como carácter global para lograr incrementar la competitividad. (Ríos, J, 2008).

Cuando se habla sobre gestión humana, se hace referencia a las diferentes teorías administrativas, que con el paso del tiempo aparecen y desaparecen ante los cambios sociales, pretendiendo aumentar la productividad y la competitividad de las empresas en pro de disminuir los recursos invertidos. Todos estos procesos en las organizaciones inciden en la forma en que las empresas administran y gestionan su talento humano. (Ríos, J, 2008).

El área de gestión humana según (Ospina ,2010) debe orientarse en la medición y el aporte del talento humano hacia los resultados del negocio y en especial circunstancia en la toma de las decisiones, esta área deberá apoyar la distribución de la organización hacia la comunidad y la responsabilidad social. La gestión humana podría clasificarse como un cuadrante sugerido por Kim y Mauborgne (2005) donde aportan algunos de los elementos fundamentales para que la gestión humana pueda contribuir a la organización en periodos de corto y largo plazo. Dentro de estas características les corresponde a los responsables de esta área, realizar análisis estratégicos para decidir qué acciones, tareas y procesos se logren eliminar, conservar, incrementar o reducir en el área laboral.

<p>ELIMINAR: Variables que se dan por ignoradas, poco requeridas en la organización y su personal, situación que se debe eliminar.</p>	<p>INCREMENTAR: Variables positivas que contribuyen en la organización para aumentar por encima de la norma.</p>
<p>REDUCIR: Variables que aportan en algunos casos y en otros no, por lo que se debe considerar su reducción en el área organizacional.</p>	<p>CREAR: Variables positivas y valorativas que generen mejoramiento en la compañía y su área humana, siendo importante su creación.</p>

Figura 1. Cuadro estratégico de Kim y Mauborgne (2005).

En el área de gestión humana se encuentran procesos fundamentales a realizar con el fin de contribuir a la buena administración y bienestar de la organización y sus empleados; entre esos procesos se evidencia la selección de personal, que permite dentro de una empresa delimitar desde el ingreso el tipo de personal requerido; además tiene en cuenta la descripción y análisis de los cargos, con el fin de acomodar los perfiles al candidato deseado para el puesto. (Hernández, 2012).

SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección de personal es la elección del personal adecuado e idóneo para el cargo deseado por la organización, lo que significa el hecho de escoger y determinar entre los

candidatos postulados, los más adecuados o el más adecuado según el perfil y el puesto a optar; esto se realiza dentro de las organizaciones con el fin de mantener o aumentar la eficiencia, el desempeño del personal y la eficacia de la organización; dentro de este proceso se busca dar solución a dos variables:

(Bachenhermer tomado de Chiavenato, 2002)

1. Adecuación del hombre al cargo
2. Eficiencia del hombre en el cargo

Esto es necesario de realizar, debido a que los seres humanos no son iguales y tienen diferentes características que se pueden agrupar, pero así mismo potencializar, según lo respectivo con una gran apertura de distintas condiciones físicas (estatura, peso , sexo , constitución , fuerza, agudeza visual y auditiva , resistencia a la fatiga , etc.) y psicológicas (temperamento, carácter, aptitud, inteligencia , capacidad intelectual , etc.) lo cual permite que el comportamiento en una organización sea variable y se perciban las situaciones de forma diferente. Según el abordaje de la selección de personal, las personas adquieren de manera conjunta un mayor o menor éxito en el desempeño de sus funciones y percepción ante algunas situaciones.

Con lo comentado anteriormente ; se puede decir que dentro de una organización los procesos de reclutamiento y selección de personal son relevantes ; para obtener mayor eficiencia, eficacia y efectividad , debido a que existe una relación con el lugar , cumplimiento y desarrollo de cada actividad generados en la misma ; por tanto si este tipo de proceso no se realiza de la mejor manera, puede generar que los objetivos de la organización no se cumplan de forma satisfactoria y en la medida propuesta.(Contreras & Sánchez, 2008).

La selección de personal contiene un proceso de pasos consecutivos, los cuales se desarrollan para decidir que solicitantes deben ser contratados. Este proceso se inicia desde que una persona solicita empleo por medio de la presentación personal y hoja de vida, finalizando cuando se otorga la decisión de contratar algunos de los solicitantes. (Casado, 2003) La selección de personal con el tiempo ha funcionado de forma ágil, por la dificultad, requerimiento y necesidad del talento humano, que es escaso en diversos modelos.

Potenciando las necesidades de la sociedad y enfatizando el análisis de un perfil psicografico (como piensa, siente y vive).

Aspectos a valorar en la selección de personal:

Fuente: Diseño basado en información de los autores Lillo 2005; Koontz y Weihrich, 1998.

1. Formación académica, tanto cultural como relacionada con su futuro puesto de trabajo.
2. Experiencia previa en puestos similares al que opta el candidato.
3. Nivel de inteligencia.
4. Interés o motivación del candidato por el puesto que va a ocupar.
5. Personalidad del candidato.
6. Afinidad con los valores de la organización.
7. Capacidades físicas y fisiológicas.
8. Capacidad de adaptación al nuevo puesto de trabajo.
9. Conocimientos de idiomas
10. Intercambio de información que exista entre a organización y el candidato.

PROCESOS DE CAPACITACION

Hay que reconocer que dentro de las organizaciones se realizan actividades que tratan de potenciar alguna variable a trabajar dentro de la empresa o con el fin de dar a conocer algún tema importante que los trabajadores deben tener en cuenta, como proceso que fomenta al crecimiento de la misma organización y funcionamiento de los objetivos; estas actividades y talleres son conocidas como proceso de capacitación (López, 2005) “la capacitación eficaz está muy ligada al logro de metas predeterminadas” teniendo en cuenta que dentro de las empresas se necesitan distintos tipos de desempeño para contribuir a que la organización pueda conseguir sus objetivos .

Otro punto importante dentro de una organización es la evaluación por competencias, la cual permite recoger información acerca de las competencias desarrolladas por una persona las cuales se comparan con el perfil de competencias requerido en el puesto de trabajo que se está solicitando. La evaluación por competencias siempre estará presente en el transcurso del trabajo del empleado, como medio para evaluar el desempeño laboral en el puesto de

trabajo según sus funciones y responsabilidades. (Flores, 2007).

EVALUACION POR COMPETENCIAS

Para que una organización sea más competitiva es necesario contar con la evaluación por competencias o desempeño, el cual le permite a la empresa brindar conocimientos y habilidades, para el desarrollo de los perfiles de puesto. Se hace preciso que en todas las organizaciones las personas que ya han sido seleccionadas; se les dé a conocer: los objetivos, políticas y filosofía de la empresa a la cual recién ingresa. (Montoya, 2009).

En las tendencias por mejorar el bienestar y el clima organizacional de las empresas es esencial establecer dentro de los procesos de evaluación, un manual que organice los objetivos y las funciones de los empleados según el cargo; que le permita a los nuevos empleados de la empresa conocer bien su área de trabajo y conocer bajo que acuerdos serán evaluados mensualmente, como proceso de competencia y productividad para la empresa. Un proceso de entrenamiento permite conocer las competencias que requiere desarrollar el ocupante del cargo y las funciones actuales, con ello las características de seguridad que debe tener en cuenta en su área, para prevenir cualquier tipo de accidente o incidente laboral dentro de la empresa.

MANUAL DE ENTRENAMIENTO

Para un manual de entrenamiento es importante también, que estén organizados y planificados los diferentes cargos, existentes en la organización, con sus respectivos objetivos, perfiles, funciones y responsabilidades en el puesto laboral. Según Carrasco, (2009) el análisis y descripción de los puestos de trabajo es una metodología importante que diseña y establece el proceso y la actividad de la empresa, por tanto el análisis y la evaluación de los puestos de trabajo hace que la descripción sea más sistematizada de lo que hace el conjunto de trabajadores de una empresa.

DESCRIPTIVOS DE CARGOS

El análisis y la descripción de los puestos de trabajo, es un procedimiento metodológico que permite en la organización, obtener toda la información referente a un puesto de

trabajo, teniendo como punto de partida, la creación de otro tipo de herramientas avanzadas que permitan mejorar la gestión y el desarrollo del equipo de trabajo (Carrasco, 2009).

METODOLOGIA

La pasantía se desarrolló en primera instancia, mediante un análisis y exploración de la información empresarial y una propuesta de la jefe, con el fin de cubrir las principales necesidades a trabajar dentro de la empresa; por medio del direccionamiento de gestión humana y el área de bienestar, se dio cumplimiento a los objetivos y prescripciones necesarias para el buen manejo y desarrollo de las actividades de la empresa, la misión, visión, características de los empleados y la organización.

REQUISITOS PARA OPTAR AL CARGO DE OPERARIO

- Fotocopia de la cedula de ciudadanía
- Fotocopia de la libreta militar
- Que no haya trabajado con la empresa
- Que no tenga familiares trabajando en la empresa

POBLACIÓN

La empresa Avícola el Madroño, actualmente está conformada por 932 empleados, entre directos y temporales, distribuidos entre gerentes, supervisores, operarios, administrativos y galponeros.

Durante los seis meses del proceso de pasantía, se realizó la selección del personal para cargos operativos en la empresa, logrando recibir a 300 candidatos. En este proceso se realizó entrevista con aplicación de prueba. Una vez obtenidos los resultados se daba aprobación o no de los candidatos, sustento y dejado por escrito en un Excel.

NÚMERO DE CANDIDATOS	EDAD PROMEDIO	NIVEL DE ESTUDIO	CARACTERÍSTICAS	CARGOS
300	Entre 37 años a 52 años	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico • Bachiller • Primaria 	Experiencias en : <ul style="list-style-type: none"> • Cargos pesados • Agricultura • Servicios varios • Mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Desprese • Despachos • Línea Beneficio) 1,2 • Limpieza • Procesados • Mantenimiento • D1(procesado)

Tabla 1. *Características principales*

INSTRUMENTOS

FORMATO DE ENTREVISTAS:

La empresa Avícola el Madroño, cuenta con su propio instrumento para entrevista donde se hace un análisis sociodemográfico del entrevistado y verificación de los datos ya plasmados en la hoja de vida como es (estado civil, residencia, formación académica, experiencia laboral); igualmente con lo anterior se tienen en cuenta, las expectativas laborales y personales de cada persona.

PROCEDIMIENTO

FASE 1.

Conocimiento de la institución y sus directivas:

Para iniciar con el proceso de la pasantía fue necesario conocer la institución y las necesidades de la misma. Donde se pudo evidenciar la importancia de contribuir con los procesos de selección e inducción, para disminuir la rotación del personal de la misma. Por tanto se inició tomando en cuenta las características físicas y técnicas para los futuros empleados.

Dando paso igualmente a la creación de un manual, donde se describieron las funciones del puesto de trabajo y las responsabilidades en el área como parte de seguridad del mismo empleado.

FASE 2.

ENTREVISTAS

Con el fin de disminuir el proceso rotativo en la empresa se tiene en cuenta un perfil para cada uno de los cargos y las áreas que se encuentran dentro de la planta productiva; así mismo se tienen en cuenta las recomendaciones de los supervisores en función de las características físicas para cada área.

PRUEBA PSICOTECNICA

La prueba empleada en conjunto con las entrevistas, es el test caras o de percepción de diferencias; esta prueba permite evaluar las siguientes categorías:

- Atención sostenida o vigilancia: Mecanismo por el cual logra mantener el foco de atención y permanecer alerta durante tareas cognitivas complejas (capacidad de atender algo durante varios minutos).
- Atención selectiva: Mecanismos por los cuales el organismo atribuye atención a una sola parte de toda la información, dando respuesta a las demandas del ambiente útiles o importantes (atender a las señales de advertencia)
- Atención dividida o control: Respuesta ante las múltiples demandas del ambiente

Esta prueba es aplicada en este campo, debido a que el cargo requiere un alto grado de atención por parte de los empleados, por encontrarse realizando actividades de tipo repetitivo o de importante atención

FASE 3

CREACION DEL MANUAL DE ENTRENAMIENTO

Creado más que todo, para la organización de los puestos de trabajo al interior de cada área de trabajo en la planta (producción) con un mejoramiento del proceso de selección e inducción y disminución de accidentes e incidentes que ocurren dentro de la empresa.

El manual cuenta con:

1. Inducción
2. Etapas de la inducción
 - Procedimientos de SST (Temporal)
 - Gestión Humana
 - Misión, visión y valores corporativos
 - Comité de convivencia laboral – riesgo psicosocial
 - Código de ética y conducta
 - Reglamento interno de trabajo
 - Política de alcohol, tabaco y SPA
 - Cooperativa ITALCOOP
 - Registro usuario huellero
 - Entrega de dotación
 - SGSST
 - Recorrido por Planta de Beneficio
 - Calidad – BPM
 - Ambiental
 - Entrega a jefe inmediato
3. Entrenamiento
4. Etapas del entrenamiento
 - General
 - Puestos de trabajo específico
 - Entrenamiento general
 - Seguimiento laboral
 - Dotación y Epp
5. Entrenamiento por área detallado (cada área la cual está conformada por).
 - Persona encargada del proceso
 - Objetivo del puesto de trabajo
 - Funciones del puesto de trabajo
 - Maquinas, equipos y herramientas.

FASE 4:

CREACION BASES DE DATOS

Dentro del proceso se desarrollaron algunas bases de datos para una mejor planificación y organización de los procesos de selección de personal; generando el dato de las personas que se han entrevistado con (características personales; si son aprobados o no y a que área van según el perfil y la necesidad de la empresa).

FASES ADICIONALES:

Durante el proceso de la pasantía, se tuvo la oportunidad de participar en la construcción de los descriptivos de cargo, según el organigrama de la empresa, en las capacitaciones para los operarios según las variables importantes a trabajar y con ello, una buena comunicación empática con cada operario de la planta, aprendiendo la importancia del saber escuchar y atender la solicitud de cada empleado en su formación personal y su desahogo emocional.

Adicionalmente se realizaron procesos de reclutamiento, entrevistas y procesos de selección de personal no solo para operarios, si no para otros cargos más administrativos o directivos, requiriendo capacitaciones y talleres para los operarios.

RESULTADOS

Durante el proceso de la pasantía se realizó un acompañamiento a todo el proceso de selección de personal, que hace parte de los recursos humanos de la empresa; así mismo se abordaron procesos de capacitación y de inducción como parte del proceso de bienestar y desarrollo que lograr contribuir a la disminución de la rotación del personal, generando procesos educativos ante variables justificables y necesarias para desarrollar dentro de la empresa Avícola el Madroño S.A.

Adicionalmente se contribuyó con la construcción de un Manual de Entrenamiento; (ver anexos) donde se pudieran conocer los diferentes procesos que se manejan en cada área y con ello ayudar a que los procesos de inducción fueran más satisfactorios. También se apoyó en la construcción de los descriptivos de cargo según el organigrama de la empresa. Se apoyaron los procesos de creación de valores corporativos, principios estratégicos, implementando así los productos que se describen a continuación.

DESCRPTIVOS DE CARGO

Adicionalmente se realizó los descriptivos de cargo con el fin de tener una organización de cada cargo que hace parte de la empresa y con ello la complementación de las funciones y responsabilidades como requisito de cada perfil de cargo. Se realizaron en total 103 perfiles de cargo según cada área de la siguiente manera:

GERENCIA ADMINISTRATIVA

- Jefe de auditoria
- Cargo de auditor interno
- Asistente de gerencia administrativa
- Auditor interno
- Servicios generales
- Gerente administrativo
- Jede de compras y almacén
- Mensajero
- Recepción

GERENCIA FINANCIERA

- Auxiliar caja de bancos
- Auxiliar de caja
- Auxiliar de tesorería
- Coordinador de costos
- Jede control de cajas
- Auxiliar de sistemas
- Auxiliar de impuestos
- Causaciones
- Contador
- Coordinador control de activos
- Fletes
- Importaciones
- Jefe contable de impuestos
- Jefe de cartera
- Tesorera
- Auxiliar contable pollo engorde
- Auxiliar de inventarios de pollo engorde
- Jefe de sistemas
- Gerencia de sistemas
- Gerente financiero
- Jefe de contabilidad de pollo engorde
- Jede de contabilidad
- Programador de sistemas

GESTION HUMANA

- Auxiliar siso
- Coordinadora de bienestar y desarrollo
- Coordinadora SST
- Coordinadora de gestión humana regional
- Jefe de gestión humana
- Jefe de nomina
- Jefe de nómina (2)

GRANJAS

- Asistente de gerencia pollo engorde
- Conductor granjas
- Director técnico
- Galponero

- Gerente de producción pollo engorde
- Jefe técnico de granjas
- Supervisor de granjas

PLANTA

- Asistente de producción
- Auxiliar de bascula
- Auxiliar de canasta
- Auxiliar de facturación
- Auxiliar de inventarios
- Auxiliar de mantenimiento
- Auxiliar de supervisión
- Auxiliar de transporte
- Auxiliares MTTO
- Coordinador de calidad1
- Coordinador de calidad
- Coordinador de desprese
- Despachadores
- Director de mantenimiento
- Gerencia de producción de pollo
- Jede fe ambiental
- Jefe de beneficio
- Jefe de calidad
- Jefe de despachos
- Jefe de mantenimiento mecánico
- Jede de planta
- Jefe de transporte y canasta
- Jede de transportes
- Jefe de mantenimiento de refrigeración
- Operario
- Supervisor de cuartos fríos
- Supervisor de despachos
- Supervisor de empaque
- Supervisor de fileteado
- Supervisor de limpieza
- Supervisor de línea 1
- Supervisor de linea2
- Veterinario planta

RUTAS

- Jefe de rutas
- Vendedor de rutas

VENTAS

- Administrador de punto de venta
- Asistente administrativa
- Auxiliar de bodega
- Auxiliar de punto de venta
- Bodega 17
- Coordinador comercial
- Coordinadora de mercadeo
- Gerente comercial
- Jefe de distrito
- Jefe institucional y mercado
- Vendedor geográfico
- Vendedor institucional

VENTAS CUCUTA

- Administrador de punto de venta
- Jefe de bodega
- Gerente comercial
- Jefe de distrito cana TAT
- Mercaderista
- Auxiliar de punto de venta
- Vendedor de ruta
- Vendedor junior
-

Estructura de los descriptivos de cargo

Se compone por:

- Propósito
- Organigrama
- Perfil del cargo
- Perfil de competencias
- Responsabilidades y funciones

CAPACITACIONES

Durante el proceso también se logró la realización de varias capacitaciones o talleres de temas enfocados en la participación social, Profesional y en la comunicación como

principales variables a trabajar debido a las condiciones de empleo. Logrando con ello la participación de los empleados y el mejoramiento de la comunicación y participación entre ellos y con la organización.

TEMAS TRATADOS	CAPACITACIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Hábitos saludables • Empatía • Relaciones interpersonales • Comunicación asertiva • No al consumo de las sustancias psicoactivas • Seguridad • Adaptación al cambio (reubicados) 	<p>Se desarrolló una capacitación por área de trabajo según los horarios en que los operarios podían.</p>

DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta los objetivos planteados dentro de la empresa; se logró abordarlos mediante los procesos de selección, capacitaciones y descriptivos de cargo de las variables pertinentes a trabajar; permitiendo dar más organización a los perfiles de cargo de manera calificativa.

Con el objetivo de disminuir la rotación de personal, los accidentes e incidentes se contribuyó a la construcción del manual de entrenamiento agrupando en el las funciones, responsabilidades e indicaciones de seguridad.

Dentro de la pasantía, se pudo observar que dentro de la empresa es importante todo el proceso del talento humano (administrativo y de gestión humana), bajo el acompañamiento y responsabilidad de quienes laboran en la empresa, siendo los principales forjadores de la producción de la misma.

En el proceso como pasante; se resaltó la importancia de desarrollar un manual y contribuir con la selección de personal, para disminuir la rotación del mismo; implicado seleccionar personal idóneo para trabajar de manera eficiente y estable en la empresa. Por otro lado el manual de entrenamiento se construyó no solo para disminuir la rotación del personal, sino para reducir los accidentes y los incidentes que en ocasiones se generan en algunas áreas de trabajo, debido a causas tan personales, profesionales o por mala infraestructura.

Cada una de estas partes tanto la selección de personal como el manual de entrenamiento, hacen parte de los recursos humanos de una organización; Según (López-Cabrales *et al.*, 2009) mostrados como una función que se encarga de seleccionar, contratar, motivar, retribuir, formar y con ello generar estabilidad en los colaboradores de la organización, teniendo como función de partida, un objetivo básico, alinear y mejorar las políticas de los recursos humanos con la estrategia de la organización, por medio de las personas en busca de mejorar la producción y satisfacción de las mismas.

Por lo anterior, surge lo fundamental, de tener una estructura organizada en relación al área de recursos humanos ya que permite que se den los lineamientos organizacionales y el desarrollo productivo que desea la empresa; habría que decir también que dentro del área de RRHH se permite llegar al cumplimiento de los objetivos, la misión, la visión y con ello respetar y hacer valer los valores corporativos de la empresa, proyectándolos a los empleados o colaboradores para que los familiaricen y personalicen mediante un proceso de desarrollo social, personal y profesional dentro de la compañía.

Por último, durante el proceso de la pasantía, se pudo realizar otro tipo de actividades que contribuyeron a las necesidades de la misma, realizando dinámicas insertas en la psicología organizacional, como fueron capacitación y talleres con temáticas relevantes según la necesidad prevista; también se logró construir los descriptivos de cargo, una base de datos para la organización de las entrevistas y el manual de entrenamiento para mejorar el orden en cada uno de los procedimientos que tiene la empresa.

CONCLUSIONES

Durante el proceso de la pasantía se desarrollaron distintas actividades de acuerdo a los objetivos y proyectos de la organización como visión de la misma. Para lograr el principal objetivo de la pasantía se planteó desde un comienzo lo siguiente: (I) Colaborar con el reclutamiento y selección de personal para los cargos operativos de la empresa. (II) Contribuir con el desarrollo de los procesos de capacitación requeridos por la organización. (III) Actualizar los perfiles de cargo de las áreas de producción, pollo de engorde, ventas y administración.

Dentro de este contexto, se constituyó el desarrollo de un mejor modelo de selección de personal con las características y competencias que necesita cada perfil según el área y el cargo a solicitar. Para esto se procedió al diálogo entre jefes y pasante, dando a conocer las políticas, objetivos y proyectos de la empresa y así mismo interactuar con los superiores que se encuentran en el área de producción, estableciendo las características que ellos

como conocedores del tema necesitan de una persona para esa área de trabajo. Contribuyendo a la afinidad y retención del personal de cada área según sus características, competencias y habilidades que hayan podido adquirir con el paso de la experiencia.

Para la construcción del Manual de Entrenamiento se hizo necesario obtener información clara y precisa con cada supervisor en su área correspondiente, respetando las funciones y responsabilidades de cada cargo; fusionando la construcción del manual, plasmando por escrito; lo primordial de cada área y lo importante de cada persona es obtener el conocimiento y afianzarlo.

Por otra parte, se realizaron capacitaciones con temas como:

- No consumo a las sustancias psicoactivas (es política de la empresa)
- Comunicación asertiva
- Empatía
- Relaciones interpersonales
- Adaptación al cambio (población los reubicados de la empresa)
- Hábitos saludables
- Seguridad entre otras

Estableciendo las principales necesidades que veía la organización, es importante trabajar y desarrollar con cada colaborador en su formación y crecimiento personal, profesional e institucional.

Por último, se pudo evidenciar que una buena planificación y organización de las actividades, procesos y necesidades que tiene una empresa, hace de ella una mejor construcción y afinidad con los operadores de la misma; mostrando la responsabilidad que Gestión Humana tiene con los empleados y la empresa, brindándole un sentido de pertenencia a los colaboradores como parte de la compañía.

RECOMENDACIONES

La empresa Avícola el Madroño es una organización amplia y con excelentes estructuraciones tanto físicas como organizacionales, cuya visión es ser reconocida como la mejor en el año 2020 y con ello poder alcanzar mejores ventas y estatus en todas las líneas de supermercados. Por tanto es importante que el área de gestión humana con la que ya cuenta la compañía siga desarrollando procesos basados en la motivación y comunicación ya que son las variables menos atendidas y de gran importancia para que exista buena retención del personal.

Estas consideraciones fundamentan que la empresa constantemente debe estar en mejoramiento para lograr el éxito competitivo de productividad propuesto ; mediante diferentes actividades que garanticen el bienestar y la buena afinidad del empleado con la empresa; desde un modelo de gestión humana por competencias es adecuado primordialmente considerar cada característica a la hora de una selección y no generar ingresos del personal de manera rápida, que no cumplan con los estándares indicados en los procesos ; generando con ello una pérdida del material y tiempo en cada proceso.

Para finalizar cada organización debe implementar mejoramientos continuos el área de los recursos humanos teniendo en cuenta los factores cambiantes y las necesidades que tiene la compañía como empresa y como organización que trabaja para la sociedad.

REFERENCIAS

- Bonardo, Dora. (2009). Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local. *Revista Pilquen*, (11) Recuperado en 15 de marzo de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232009000100001&lng=es&tlng=es
- Carrasco, Jose. (2009). Analisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. *Revista electrónica CEMCI*, de <https://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>
- CASADO, José M. (2003). **El valor de la persona, nuevos principios para la gestión del capital humano**. 1º ed. Madrid. Pearson educación, S.A.
- Collins, C. & Smith, K. (2006). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-560.
- Cújar Vertel, A., & Ramos Paternina, C., & Hernández Riaño, H., & López Pereira, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29 (128), 350-355.
- Chiavenato, 2002. *Gestión del Talento Humano*. Editorial Mc Graw Hill. Colombia
- Enciso Forero, E., & Perilla Toro, L. (2004). Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, (11), 5-22.
- Ganga Contreras, Francisco, & Sánchez Álvarez, Romina. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile. *Gaceta Laboral*, 14(2), 271-297. Recuperado en 31 de enero de 2018, de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972008000200005&lng=es&tlng=es.
- Gómez Vélez, M. A. (enero-junio, 2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.
- Gil Flores, J. (2012). LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES. *Educación XXI*, 10(1).
doi:<https://doi.org/10.5944/educxx1.1.10.298>
- Gloet, M. & Berrel, M. (2003). The dual paradigm nature of knowledge management: implications for achieving quality outcomes in human resource management. *Journal of Knowledge Management*, 7(1), 78-89.

Hernández Sánchez, B. (2012). LA SELECCIÓN DE PERSONAL, ALGUNAS CONSIDERACIONES FRENTE A SUS PRÁCTICAS. *Semestre Económico*, 15 (31), 173-186.

KOONTZ, H. y WEHRICH, H. (1998). **Administración, una perspectiva global**. 11a.ed. México, NJ: McGraw-Hill.

LILLO, José Manuel (2005). **Aspectos a valorar en una selección de personal**. Disponible en Internet:www.educaweb.com/EducaNews/interface/asp/web/. (Accesado en Diciembre 5, 2006).

LÓPEZ-CABRALES, A., PÉREZ-LUÑO, A. & VALLE-CABRERA, R. (2009). Knowledge as a mediator between HRM practices and innovative activity.

López Morín, M. (2005). Capacitación. *Conciencia Tecnológica*, (27-30)

Malvezzi, S. (2014). Psicología de las organizaciones y del trabajo. *Apuestas de investigación*, 1-13.

Montoya, César Alveiro. (2009). Evaluación del Desempeño como Herramienta para el Análisis del Capital Humano. *Visión de futuro*, 11(1) Recuperado en 27 de febrero de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082009000100002&lng=es&tlng=es.

Ospina, H. (2010). Nuevos Paradigmas en Gestión Humana. *Dialnet*. Vol (18), pp. 79-97. Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005). La Estrategia del océano azul. Bogotá: Norma. Bogotá.

SALDARRIAGA RÍOS, J. (2008). GESTIÓN HUMANA: TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS. *Estudios Gerenciales*, 24 (107), 137-159.

Spector, P. (2002). Psicología industrial y organizacional. Investigación y práctica. México: Manual Moderno.

Storey, J. & Quintas, P. (2001). Knowledge management and HRM. Human resource management: A critical text. Londres: Thompson Learning.

Urrea, F., Mejía, C. A.; Arango, L. G., 2000. “La innovación y la cultura de las organizaciones en dos regiones de Colombia”, en: Diálogos de gestión, Bogotá, Colciencias y Corporación Calidad.

ANEXOS.

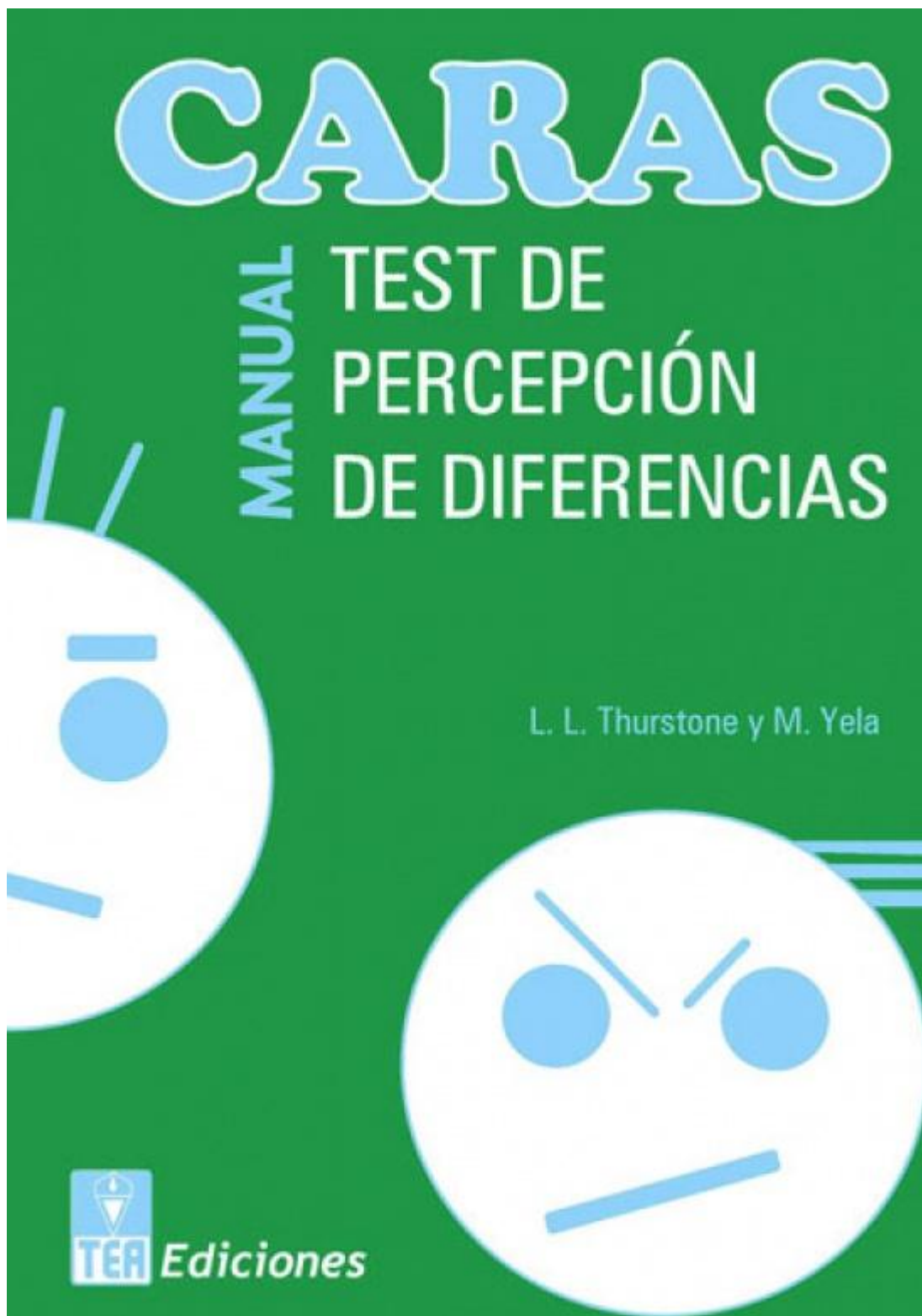
Anexo 1: Formato entrevista inicial

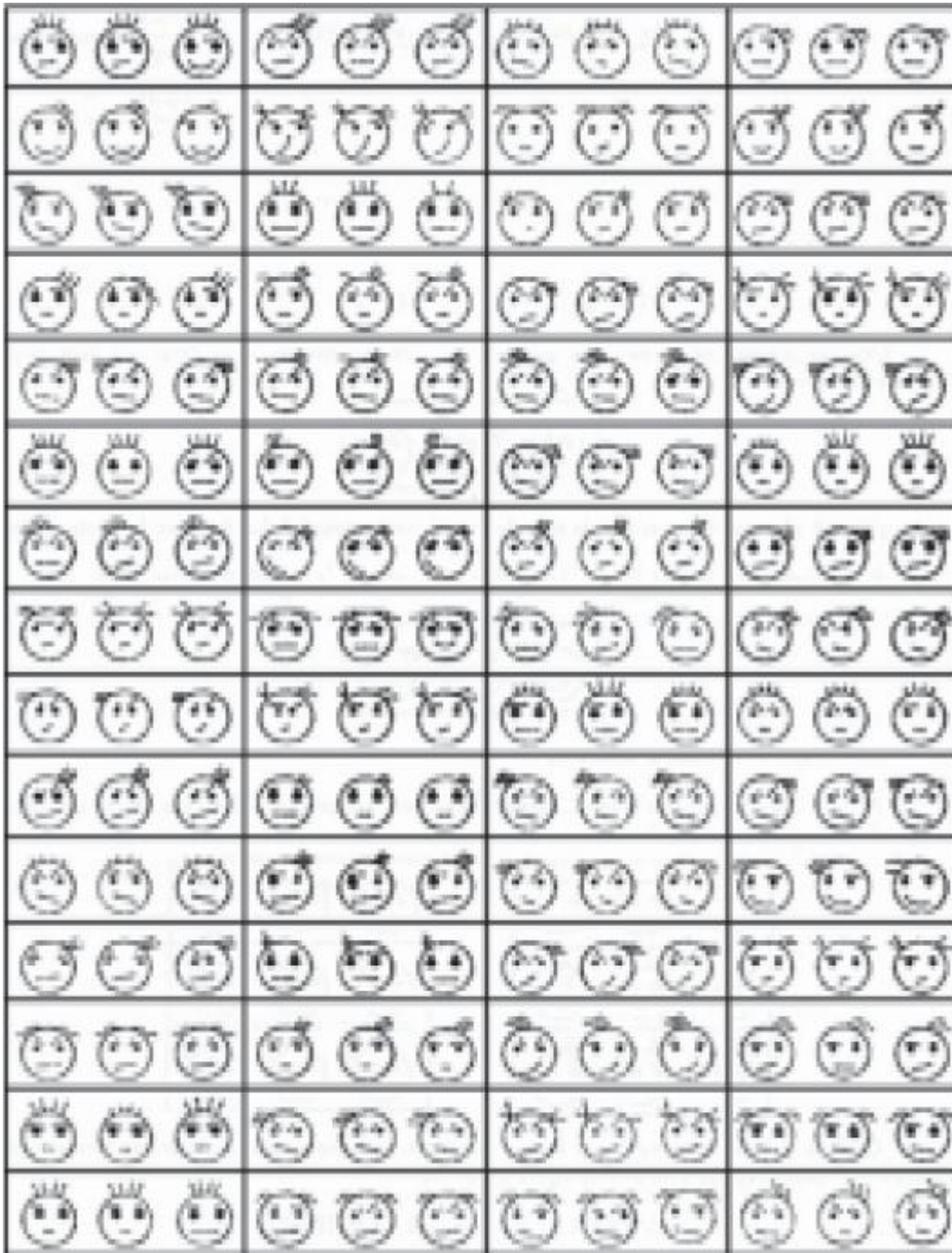


ENTREVISTA DE SELECCIÓN GESTION HUMANA - GUIA

DATOS GENERALES	
FECHA:	
CANDIDATO: _____	EDAD: _____
CARGO: _____	DEPENDENCIA: _____
Aspectos Familiares:	
Estado Civil:	<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado U <input type="checkbox"/> Libre Divo <input type="checkbox"/> do Separa <input type="checkbox"/>
Actividad de del conyuge:	_____
Hijos:	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si _____
<input type="checkbox"/> Hombre <input type="radio"/> Mujer	<input type="checkbox"/> Unión (civil, católico, libre, etc.) / Separación <input checked="" type="checkbox"/> Fallecido
Divorcio	Línea vertical: Jerarquía
Relación Buena	Relación Tensas
	Relación Disfuncional
Formación Académica:	
Historia Laboral:	
Expectativas: personal y laboral	
Observaciones:	

Anexo 2: test de percepción de diferencias





Tiempo: 3 minutos para identificar la cara diferente (realizar las que más pueda en los tres minutos).

Anexo 3: Manual de entrenamiento

A continuación se muestra de forma general las partes que se tuvieron en cuenta para formar este manual (contenido, propósito, funciones) ejemplo con el área de beneficio.

2.1.4. ENTRENAMIENTO POR AREA DETALLADO

2.1.4.1. AREA: BENEFICIO

2.1.4.1.1. Encargados del proceso:

- a. **Jefe de Beneficio:** Responsable de Beneficio, Evisceración, Enfriamiento de pollo y Empaque de víscera
- b. **Supervisor del área de Beneficio.**

2.1.4.1.2. **Objetivo del proceso:** Beneficiar las aves garantizando el máximo bienestar del mismo y entregarlo al área de evisceración de acuerdo al requerimiento de calidad y producción (sin pluma ni patas, con/sin cabeza)

Evisceración: Entregar canal (pollo eviscerado) y la víscera a enfriamiento y empaque respectivamente de acuerdo a los estándares de calidad.

Enfriamiento y Empaque: Desinfectar y entregar empacado y embalado, las canales y vísceras con temperatura no mayor a 4°C al área de almacenamiento y despachos.

2.1.4.1.3. **Recorrido por el área:** Reconocimiento visual de cada puesto de trabajo:

- Supervisor
- Entrada de vehículos
- Descargue
- Ascensor
- Cargue huacal limpio
- Planillero-digitador
- Colgadores
- Yugulado (matador)
- Revisado
- Volantes pluma, tripa
- Volantes de canecas
- Supernumerario (volantes incapacidades-ausencia vacaciones)

2.1.4.1.4. Horarios normales:

Ingreso: 6:00 a.m.

Desayuno: 7:40 a.m. - 8:00 a.m.

Pausas activas: 10:00 a.m. - 10:10 a.m.

Almuerzo: 12:40 p.m. a 1:00 p.m.


Pausas activas: 3:00 p.m.

Salida: Dependiendo de la cantidad de pollos a beneficiar puede variar.

2.1.4.1.5. CARGOS DEL AREA (Objetivo, funciones, documentación, máquinas y equipos)**2.1.4.1.5.1. SUPERVISOR**

- A. Objetivo del puesto de trabajo:** Suministrar el orden y la organización del área de trabajo; vigilando que los operarios cumplan respectivamente con sus horarios, su dotación y con ello vigilar y controlar todo el proceso de producción para que sea satisfactorio.
- B. Funciones del puesto de trabajo:** El supervisor realiza las siguientes actividades:
1. Realizar el alistamiento de la maquinaria para inicio de proceso. (Encendido y ajuste de parámetros de la maquinaria)
 2. Realizar la organización y programación del personal del área.
 3. Supervisar las labores del personal de su área y el correcto funcionamiento de la maquinaria utilizada en el área.
 4. Verificar y asegurar la disponibilidad de pollo en pie para sacrificio. (Verificar con Logística pollo en pie)
 5. Realizar los reportes de novedades e informes solicitados a gerencia correspondientes.
- C. Máquinas, equipos y herramientas:**
- Control de maquinaria del área.

Anexo 4: Descriptivo de cargos

	PROGRAMA DE CAPACITACION	Código: In-De-01
	INSTRUCTIVO DE DESCRIPCION DE CARGO	Versión: 01 Fecha de Emisión: 2018 Página: 1 de 8

Nombre del Cargo: Auxiliar SISO

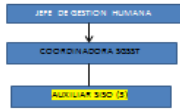
Área: Gestión Humana

Fecha de Aprobación:

PROPOSITO

Apoyar en la planificación y ejecución de las actividades y acciones que surgen de la implementación, documentación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), encaminadas al mejoramiento y bienestar del trabajador para dar cumplimiento a la normatividad vigente.

ORGANIGRAMA



	PROGRAMA DE CAPACITACION	Código: In-De-01
	INSTRUCTIVO DE DESCRIPCION DE CARGO	Versión: 01 Fecha de Emisión: 2018 Página: 2 de 8


PERFIL DEL CARGO

Educación	
Técnico	En seguridad y salud en el trabajo
Años	Experiencia
1 año	De experiencia en seguridad y salud en el trabajo
Formación Técnica Específica:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos básicos en seguridad, salud y ambiente • Procesos, procedimientos y reglamentos relacionados al cargo • Servicios de la corporación • Sistema de gestión integral 	
Equivalencias entre formación y experiencia:	
1 año de experiencia	


PERFIL DE COMPETENCIAS

ORGANIZACIONALES	DEL CARGO	ISO
Orientación al resultado	Orientación al cumplimiento en la salud, seguridad y ambiente en el trabajo.	Adaptabilidad al cambio
Orientación al cliente	Análisis y solución	Responsabilidad ambiental
Control de mejora	Liderazgo e influencia	
Control del costo		

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES:

	PROGRAMA DE CAPACITACION	Código: In-De-01
	INSTRUCTIVO DE DESCRIPCION DE CARGO	Versión: 01 Fecha de Emisión: 2018 Página: 3 de 8

Funciones del cargo	Responsabilidades
Apoyar en todas las inspecciones planeadas y no planeadas, programadas dentro del cronograma de seguridad y salud en el trabajo	Planificar, organizar, dirigir, desarrollar y aplicar el SG-SST y como mínimo una vez al año realizar su evaluación.
Apoyar la ejecución de las acciones de los subprogramas del sistema de la gestión de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo a las actividades definidas dentro del cronograma	Informar a la alta dirección sobre el funcionamiento y los resultados del SG-SST.
Ayudar en la divulgación y actualización de los procedimientos obligatorios exigidos por las normas técnicas base del SG-SST	Promover la participación de todos los miembros de la empresa en la implementación del SG-SST.
Realizar capacitaciones relacionadas con el SG-SST con los que cuenta la corporación y apoyar logísticamente el desarrollo de las mismas	Coordinar con los jefes de las áreas, la elaboración y actualización de la matriz de identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos y hacer la

	PROGRAMA DE CAPACITACION	Código: In-De-01
	INSTRUCTIVO DE DESCRIPCION DE CARGO	Versión: 01 Fecha de Emisión: 2018 Página: 4 de 8

Funciones del cargo	Responsabilidades
protección de personal de acuerdo a las necesidades propias del cargo	Seguridad y Salud en el trabajo.
Conocer, entender y ayudar en la divulgación de la política integral del SG-SST, junto con los objetivos del sistema	Implementación y seguimiento del SG-SST.
Colaborar en hacer cumplir todos los requisitos legales, técnicos y los demás aplicables a la ejecución de las actividades diarias de la empresa	
Participar en la formación continua de todos los trabajadores	
Apoyar al gestor de salud ocupacional en la ejecución de charlas de cinco minutos (por operacionales) a los trabajadores	
Apoyar en la gestión de los reportes de las condiciones peligrosas notificadas por las dependencias	