

Documentación y propuesta de un sistema de evaluación de los procesos de
Gestión del Talento Humano en la empresa Conaring S.A.S de Bucaramanga

Andrea Juliana Gonzalez Olarte

Id: 222075

Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingeniería

Facultad de Ingeniería Industrial

Bucaramanga

2019

Documentación y propuesta de un sistema de evaluación de los procesos de
Gestión del Talento Humano en la empresa Conaring S.A.S de Bucaramanga

Andrea Juliana Gonzalez Olarte

Id: 222075

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de:

INGENIERA INDUSTRIAL

Director del Proyecto

Elsa Beatriz Gutiérrez Navas

Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga

Escuela de Ingeniería

Facultad de Ingeniería Industrial

Bucaramanga

2019

Copyright © 2015 por Andrea Juliana Gonzalez Olarte. Todos los derechos reservados.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios, la persona más importante en mi vida, por ser mi guía en cada etapa de mi vida y darme la sabiduría e inteligencia para alcanzar mis sueños, de igual forma a mi madre Martha Cecilia Olarte, por su esfuerzo y dedicación, por brindarme su amor, cariño y motivación para lograr formarme como profesional, enseñándome que en cada etapa de mi vida nuestra confianza debe estar en Dios.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos especialmente a Dios por guiarme durante este camino, quien me ha dado la fortaleza y la sabiduría durante este proceso, premiándome con el acompañamiento de mi familia quien ha sido una parte fundamental para cada una de las metas propuestas durante el transcurso de mi carrera, además por brindarme la oportunidad de trabajar con grandes personas. A mi directora de tesis Elsa Beatriz Gutiérrez Navas quien dedicó su tiempo, su conocimiento y su apoyo durante la realización de este trabajo. De igual forma quiero agradecer a la docente María del Coral Pérez Ordoñez por haberme guiado al inicio de este proyecto.

Agradezco de manera muy especial al Señor Juan Felipe Gómez Pardo gerente administrativo de la empresa Conaring S.A.S y todos sus colaboradores quienes compartieron su experiencia y conocimiento para la realización del proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

1.	GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	15
1.1	Datos básicos	15
1.2	Reseña histórica	17
1.3	Direccionamiento estratégico	18
1.4	Descripción del área específica de trabajo	19
2.	DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	20
3.	ANTECEDENTES	23
4.	JUSTIFICACIÓN	27
5.	OBJETIVOS	29
5.1	Objetivo general.....	29
5.2	Objetivos específicos	29
6.	MARCO REFERENCIAL.....	30
6.1	Marco legal	30
6.1.1	Jornada de trabajo según la legislación colombiana.....	30
6.1.2	Sueldos y beneficios	31
6.1.3	Selección, capacitación y retención.....	31
6.2	Marco teórico.....	32
6.2.1	Gestión del talento humano.....	32
6.2.2	Procesos de la gestión del talento humano.....	33
6.2.3	Procesos del sistema de gestión de talento humano.....	33
6.2.4	Admisión de personas.....	34
6.2.6	Desarrollo de personas.....	41
7.	DISEÑO METODOLÓGICO	45
7.1	Alcance metodológico	45
7.2	Definición de la población.....	45
7.2.1	Unidad de investigación	45
7.2.2	Tamaño de la población	45
7.3	Método	45
7.3.1	Procedimiento.....	46
8.	DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO	48
HUMANO		
8.1	Diagnóstico del diseño, análisis y descripción de cargos.....	48

8.2	Diagnóstico del proceso de planeación y reclutamiento del talento humano.....	49
8.3	Diagnóstico del proceso de selección del talento humano	49
8.4	Diagnóstico del proceso de evaluación del desempeño del talento humano	50
8.5	Diagnóstico del proceso de capacitación y desarrollo del personal.....	51
8.6	Conclusión del diagnóstico de los procesos de gestión del talento humano	52
9.	ANÁLISIS OCUPACIONAL DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN	54
9.1	Construcción del manual de descripción y análisis de puestos	55
10.	DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA CONARING S.A.S	64
10.1	Reclutamiento	64
10.1.1	Políticas	64
10.1.2	Fuentes de reclutamiento	65
10.2	Selección de personal.....	70
10.2.1	Políticas	70
10.2.2	Etapas del proceso de selección de personal	71
10.3	Evaluación de desempeño	76
10.3.1	Políticas	76
10.3.2	Procedimiento	77
10.4	Capacitación y desarrollo del personal.....	83
10.4.1	Procedimiento	84
11.	INDICADORES DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	87
12.	PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE BIENESTAR Y DESARROLLO ..	91
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
	REFERENCIAS	97
	APÉNDICE	102
	Apéndice A. Entrevista de los procesos de gestión del talento humano en la empresa .	102
	Apéndice B. Formato general de información para el análisis del puesto de trabajo en la empresa Conaring S.A.S	115
	Apéndice C. Manuales de descripción y análisis de puestos de Conaring S.A.S	Error!
	Bookmark not defined.	
	Apéndice D. Solicitud de personal	236
	Apéndice E. Formato de pre-selección de candidatos	237
	Apéndice F. Especificaciones del cargo	238
	Apéndice G. Modelo de entrevista de selección	239

Apéndice H. Verificación post-entrevista.....	242
Apéndice I. Verificación de referencias.....	243
Apéndice J. Evaluación del candidato	244
Apéndice K. Evaluación de desempeño personal administrativo	245
Apéndice L. Evaluación de desempeño personal operativo	248
Apéndice M. Diagnóstico de necesidades de capacitación.....	251
Apéndice N. Listado de asistente	253
Apéndice Ñ. Evaluación de la capacitación	254

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Conaring S.A.S (Fuente: Información interna de Conaring S.A.S).....	18
Figura 2. Procesos de gestión del talento humano (tomado de Chiavenato, 2002)	34
Figura 3. Organigrama rediseñado para Conaring S.A.S (Fuente: Elaboración propia).....	54
Figura 4 Formato de convocatoria de reclutamiento interno (Fuente: Elaboración propia)	66
Figura 5 Diagrama del proceso de reclutamiento	69
Figura 6 Diagrama del proceso de selección	75
Figura 7 Diagrama del proceso de evaluación de desempeño	83
Figura 8 Diagrama del proceso de capacitación y desarrollo del personal	86
Figura 9 Indicador de gestión de reclutamiento	87
Figura 10 Indicador de gestión de selección	88
Figura 11 Indicador de gestión de evaluación de desempeño	89
Figura 12 Indicador de gestión de capacitación y desarrollo del personal.....	90

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de los puestos de trabajo	17
Tabla 2 Procesos de gestión del talento humano según diferentes autores (tomado de García, 2009).....	Error! Bookmark not defined.
Tabla 3 Formalezas y debilidades de la gestión del talento humano en la empresa Conaring S.A.S	52
Tabla 4 Evaluados vs Evaluadores parte administrativa	78
Tabla 5 Evaluados vs Evaluadores parte operativa.....	79
Tabla 6 Rango de ponderación de factores.....	81
Tabla 7 Rango de ponderación de evaluación de desempeño	81

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: DOCUEMENTACIÓN Y PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA CONARING S.A.S DE BUCARAMANGA

AUTOR(ES): Andrea Juliana Gonzalez Olarte

PROGRAMA: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Elsa Beatriz Gutiérrez Navas

RESUMEN

El presente trabajo de grado tiene como fin la documentación y propuesta de un sistema de evaluación de los procesos de Gestión del Talento Humano en la empresa Conaring S.A.S de Bucaramanga, mediante el desarrollo de cada uno de los procesos que lo conforman, permitiendo potencializar los esfuerzos del personal de la empresa orientándolos hacia el cumplimiento de los objetivos corporativos, con el fin de ser más competitivos. Este proyecto dio inicio con la elaboración de un diagnóstico preliminar de la situación actual de la empresa a través de unas entrevistas realizadas al gerente y empleados de la empresa. Seguido de ello se planteó un conjunto de mejoras a partir de las cuales se documentaron los procesos que hacen parte de la Gestión del Talento Humano: reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del personal de la organización, posteriormente se diseñaron indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia de los procesos de gestión del talento humano, finalizando con la propuesta de un programa de actividades de bienestar y desarrollo acorde con las necesidades de la empresa. En su fase final, se plantean conclusiones y recomendaciones, con el fin de aportar mejoras a los resultados obtenidos.

PALABRAS CLAVE:

Gestión del talento humano, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: DOCUMENTATION AND PROPOSAL OF AN EVALUATION SYSTEM FOR HUMAN TALENT MANAGEMENT PROCESSES IN THE COMPANY CONARING S.A.S DE BUCARAMANGA

AUTHOR(S): Andrea Juliana Gonzalez Olarte

FACULTY: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR: Elsa Beatriz Gutiérrez Navas

ABSTRACT

The objective of this document is to document and propose a system for evaluating Human Talent Management processes in the company Conaring SAS de Bucaramanga, through the development of the processes that are part of it. This allows the work of the employees to be strengthened and oriented towards the fulfillment of the corporate objectives, to be competitive. This project began with the preparation of a preliminary diagnosis of the current situation of the company through interviews with the manager and employees. Following this, a set of improvements was raised from which the processes that are part of the Human Talent Management were documented: recruitment and selection, performance assessment, training and personnel development. Then management indicators were designed to evaluate the efficacy of human talent management processes, finishing with the proposal of a program of welfare and development activities according to the needs of the company. At the end, conclusions and recommendations are presented, in order to improve the results obtained.

KEYWORDS:

Human talent management, recruitment, selection, performance evaluation, training

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

INTRODUCCIÓN

Juan Aguilar (2014) define la gestión del talento humano de acuerdo con la Society for Human Resource Management, como “la puesta en práctica de estrategias o sistemas diseñados para aumentar la productividad en el trabajo, mejorando los procesos que permitan atraer, desarrollar, conservar y utilizar personas que posean las habilidades y las aptitudes requeridas para gestionar las necesidades actuales y futuras del negocio” (P.7).

La gestión de los recursos humanos se ha transformado en un pilar estratégico muy importante de la gestión empresarial actual. Vemos como los trabajadores forman una ventaja competitiva para la organización, lo cual lleva a los procesos de selección, formación, compensación a desarrollarse en el transcurso de los años. Jaramillo (2005) dice:

Los objetivos fundamentales de la gestión del talento de las personas tienen que ver con la definición y la importancia de dicha área en la empresa: Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, hacerla competitiva, suministrarle empleados bien entrenados y motivados, permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, administrar el cambio y establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables. La gestión del talento humano es la responsable de la excelencia de organizaciones exitosas y del aporte de capital intelectual en plena era de la información. (p.6)

Se requiere una adecuada gestión del recurso humano y contar con un sistema apropiado que permita optimizar la gestión del talento humano, de acuerdo a lo mencionado anteriormente, la constructora CONARING S.A.S se encuentra en un proceso de mejora continua, para lo cual requiere tener la documentación y propuesta de evaluación de cada uno de los procesos de gestión del talento humano en la empresa.

Se buscó documentar y evaluar un sistema que proporcione la adecuada gestión de talento humano en miras de mejorar la operación de la empresa. Para esto se desarrolla un plan estratégico en el cual se establecen las siguientes actividades a ejecutar:

- Diseño de manual de descripción y análisis de puestos
- Documentación de los procesos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del personal en la organización
- Diseño de un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia del proceso de gestión del talento humano
- Diseño de un programa de actividades de bienestar y desarrollo acorde con las necesidades de la empresa

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 Datos básicos

La razón social de la empresa Conaring S.A.S, está dada por la abreviación de “Consultores, Constructores, Arquitectos, Ingenieros” y la identificación del tipo de sociedad manejada por los accionistas, la cual tiene como significado “sociedad por acciones simplificadas”. La actividad económica de Conaring S.A.S es la Construcción de edificios residenciales. El código CIU referente a esta actividad económica es 4111.

Los servicios ofrecidos por Conaring son:

Servicios de construcción, labor correspondiente a adelantar la ejecución del proyecto de acuerdo a los planos arquitectónicos, de ingeniería y las especificaciones técnicas, teniendo en cuenta los presupuestos establecidos en costos y tiempos. La arquitectura como labor profesional es ejercida por un grupo de arquitectos y/o ingenieros para plasmar en planos la idea general y características técnicas de un proyecto inmobiliario. Los diseños se dividen en arquitectónicos, estructurales, hidrosanitarios y eléctricos, e Ingeniería, manejo de las gestiones de dirección, administración y control de los intereses de una persona, grupo o empresa para la iniciación de un proyecto inmobiliario. (Conaring, 2014)

En la empresa Conaring S.A.S, existen 3 áreas funcionales que son: Área Administrativa, Área Técnica y Área Comercial.

La primera de las áreas claves es el área administrativa encargada de la nómina del personal, coordinar y ejecutar la adquisición de materiales y equipos que necesitan las obras para su desarrollo, controlar y registrar entradas y salidas de los diferentes equipos y herramientas

necesarios para cada proyecto, elaborar contratos a contratistas de obra, realizar trámites legales con cada una de las entidades encargadas como curadurías, planeación, empresas públicas, entre otros, y así dar radicación a los diferentes documentos legales que se requieren para cada obra, entre otras.

Por otro lado, se encuentra el área técnica, parte fundamental para el funcionamiento de la empresa, cuyo objetivo principal es satisfacer los requerimientos del cliente a través de proyectos de edificación vertical, cumpliendo con cada uno de los parámetros establecidos. Las funciones propias de esta área son regular la parte de seguridad y salud en el trabajo, tanto de la parte administrativa, como el personal de obra, velando por la seguridad de cada uno de sus trabajadores, diseñar los diferentes tipos de proyectos con cada uno de sus estudios técnicos y estéticos en función del cliente, realizar los presupuestos de cada proyecto a ejecutar, análisis de costos de cada proyecto, supervisión directa de cada obra, entre otros.

Finalmente, el área comercial, quienes son los encargados de gestionar el mercado que abarca la construcción a través de un servicio de calidad para sus clientes, brindando la información necesaria sobre cada proyecto, gestionando con sus clientes toda la documentación bancaria que necesiten, guiándoles en su proceso de compra para que escojan el más acertado de acuerdo según su capacidad financiera, siempre con un compromiso de servicio al cliente eficaz.

Conaring S.A.S, está constituida por 29 empleados directos, en la Tabla 1 se puede evidenciar la distribución de cada puesto de trabajo.

Tabla 1 *Distribución de los puestos de trabajo*

Empleados	Cargo
1	Gerente
1	Subgerente/Director administrativo
1	Coordinador comercial
1	Secretaria gerencia
1	Asistente administrativa
1	Cartera
1	Contadora
2	Auxiliar contable
1	Supervisor General de Obra
1	Asistente Tramites y ventas
1	Arquitecto
1	Secretaria comercial
1	Siso
1	Director de mercadeo
1	Gerente de Ventas
10	Asesor comercial
1	Asesor virtual
2	Mensajero
1	Servicios generales
30	Total empleados

Fuente: Información interna de Conaring S.A.

La estructura organizacional y estratégica manejada por la empresa se evidencia en la Figura

1. Su número telefónico de contacto es: (7) 6432937- 6575804 y su ubicación está en la carrera 29 #50-45 en Bucaramanga, Santander.

1.2 Reseña histórica

Desde 1978 año de su creación, la empresa ha venido desarrollando su experiencia administrativa y sentido urbano al sector de la construcción, razón por la cual logró posicionarse y ser reconocida como la oferta de valor más destacada del sector en vivienda multifamiliar. Esto producto de una constante mejora continua y de velar por la

excelencia en sus productos logrando así la satisfacción de los clientes quienes hacen parte de la familia CONARING. (Conaring, 2014)

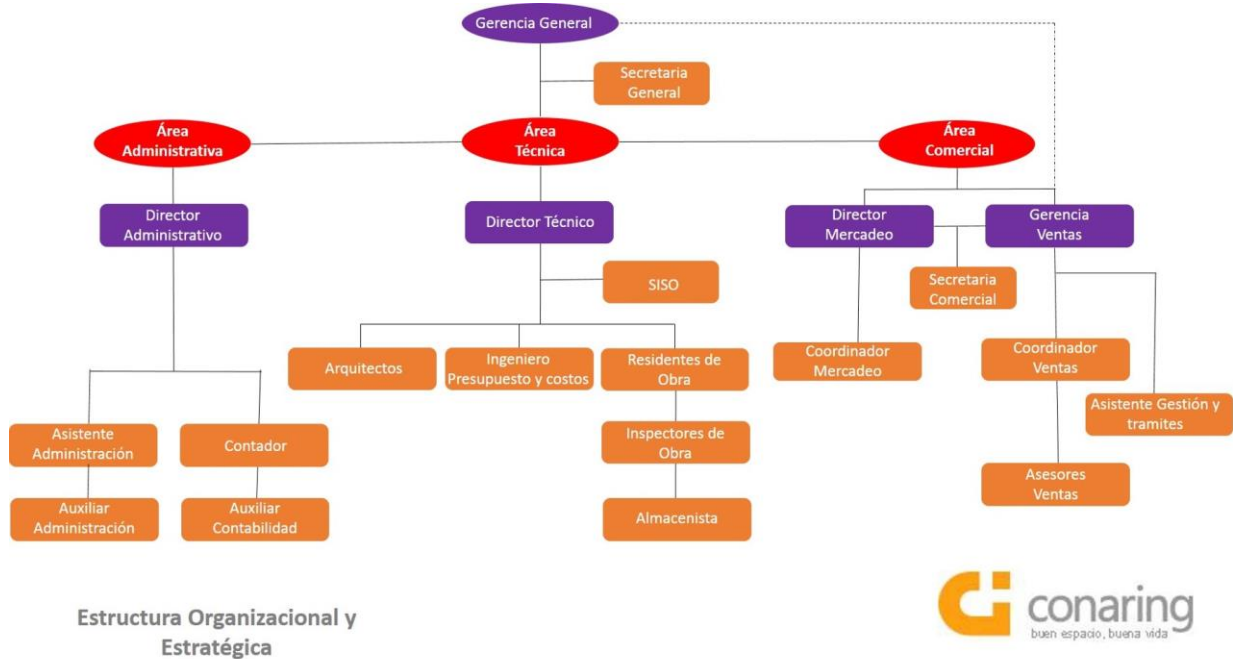


Figura 1. Organigrama Conaring S.A.S (Fuente: Información interna de Conaring S.A.S)

1.3 Direccionamiento estratégico

La siguiente información suministrada fue tomada de la página web de la empresa y complementada con la gerencia.

Misión:

Hacemos del espacio un excelente entorno de vida, nos esforzamos en hacer posible el sueño de tener vivienda propia; el inicio de un verdadero hogar. Proyectamos desarrollo y diferenciación mediante la calidad urbana y arquitectónica a la ciudad, trabajamos fuertemente para hacer felices a nuestros clientes. ¡36 años lográndolo!. (Conaring, 2014)

Visión: “Conaring se proyecta para el corto plazo como una compañía líder regional con participación nacional. Posicionada y reconocida por la creación de una nueva cultura de servicios e innovación en la oferta de proyectos de valor en nuestra ciudad” (Conaring, 2014).

1.4 Descripción del área específica de trabajo

El área de Talento Humano se encarga de la selección, contratación y reclutamiento de personal calificado para el cargo disponible y los parámetros de compromiso de la persona con la empresa, al mismo tiempo busca mantener el bienestar físico, psicológico y social de los trabajadores.

Conaring S.A.S da espacio a un estudiante universitario en Ingeniería Industrial, para la realización de cada uno de los procedimientos que comprenden el sistema de gestión del talento humano, y así garantizar la selección, bienestar y desarrollo integral del trabajador en la empresa, contribuyendo a la coordinación y gestión de las actividades y el bienestar de los trabajadores.

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Como bien se conoce, la Gestión del Talento Humano ha tomado fuerza en los últimos años gracias a los esfuerzos para lograr compenetrar la gestión del personal con el proceso productivo de la empresa, haciendo que este último sea más eficaz y eficiente, gracias a la implementación de un adecuado proceso de selección, contratación y capacitación del talento humano.

Arrieta (2016) pone como ejemplo en el proyecto Ruta del Sol Sector 3. “Cómo desde el área de Gestión Humana se hubiese podido minimizar el impacto de esta crisis financiera para trabajadores directos e indirectos de la organización, por medio de formas de reclutamiento y selección más efectivas” (p.5).

La empresa Conaring S.A.S, no cuenta con un departamento de Gestión de Talento Humano totalmente constituido. Unos de los procesos del sistema de gestión que la empresa tiene establecidos son el de remuneración y seguridad y salud en el trabajo.

La parte de remuneración la tienen establecida de acuerdo a las funciones atribuidas en cada cargo. De igual forma está se rige de acuerdo al mercado en el que se desempeñan el cual es el sector de la construcción, de esta forma tienen definidos el sueldo y beneficios de cada trabajador.

La empresa implementó el sistema de seguridad y salud en el trabajo desde el año 2013, dando cumplimiento a la ley 1562 de 2012 la cual estableció el programa de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Contando con un SG-SST encargado de promover y proteger la seguridad y salud en el trabajo y la prevención de los riesgos laborales con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades.

El departamento administrativo es el encargado de desarrollar las actividades referentes a las de dicha área como son la contratación del personal, pero esto de manera empírica y sin ningún fundamento.

La selección del personal es realizada por la asistente administrativa, quien es la delegada para recibir las hojas de vida y verificar los datos pertinentes de cada una, después de esto se procede a realizar la respectiva contratación, donde inmediatamente son solicitados los exámenes médicos, sin antes verificar la experiencia del postulante ni realizar ningún tipo de prueba o una entrevista con el jefe de departamento.

Mencionado lo anterior se puede ver como la empresa no cuenta con los lineamientos para una buena selección del personal. De igual forma no cuenta con el desarrollo de actividades de inducción, capacitación y seguimiento del personal que ingresa y labora en la empresa.

Esto ha traído como resultado el ingreso de mano de obra no calificada para el desarrollo de cada una de las tareas destinadas a cada trabajador, lo que genera como consecuencias accidentes laborales, ausentismo e incapacidades de las cuales no se lleva un seguimiento ni registro que permitiera visualizar las pérdidas ocasionadas a la empresa.

Otro concepto inexistente es el del bienestar del personal, por lo que no se desarrollan actividades de integración, culturales, recreativas, pausas activas, de promoción y prevención de la salud, entre otras. Al no contar con esto los trabajadores no crean ese sentido de compromiso con la empresa lo que se evidencia en una falta de interés por el crecimiento y fortalecimiento de la misma.

Cuando una empresa documenta los procesos de Talento Humano y desarrolla programas de bienestar, logra beneficios como: mejorar el compromiso de sus trabajadores, aumentar la

productividad y obtener mayor calidad en sus servicios, al garantizar un talento humano adecuado a los requerimientos de la organización.

Tener cada uno de los procesos del sistema de gestión del talento humano implementados en la empresa trae un cambio notorio en cada una de las actividades realizadas en la empresa en cuanto al manejo del Talento Humano como activo importante para el crecimiento de su empresa, elaborar un manual de funciones, diseñar los procesos de reclutamiento, selección, inducción, evaluación y capacitación del personal de la organización, proponer un sistema de control a través de indicadores para medir la efectividad de gestión del talento humano y proponer un programa de bienestar y desarrollo del personal.

El trabajo a futuro le va a permitir a la empresa Conaring S.A.S contar con un proceso técnico, de fácil manejo para el Departamento administrativo el cual será responsable del manejo del Sistema de Gestión del Talento Humano.

La descripción y análisis de puestos permitirán a la empresa buscar personal competente según el perfil establecido para cada cargo, además de socializar entre los empleados actuales las expectativas de la empresa frente a sus funciones y responsabilidades en cada puesto de trabajo, logrando un compromiso con las mismas y sirviendo de guía para futuras evaluaciones de desempeño del personal.

Con esta propuesta se pretende facilitar cada proceso del sistema de gestión del talento humano con el fin de contar con procesos y trabajadores de calidad, comprometidos con los objetivos organizacionales, por tal motivo es necesario plantearse la siguiente pregunta ¿Cómo podría Conaring SAS desarrollar los procesos de Gestión del Talento Humano para favorecer las condiciones de desarrollo y desempeño de su personal?

3. ANTECEDENTES

Con el fin de identificar estudios relacionados con el presente trabajo aplicado, los cuales den soporte a la temática y metodología propuesta para el desarrollo satisfactorio del mismo, se realizó una búsqueda de proyectos cuyo enfoque esta dado en los procesos de Gestión del Talento Humano en las organizaciones, los cuales se exponen a continuación, identificando el título, autor y resumen de cada uno:

Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte por Olga Lucía Jaramillo Naranjo (Jaramillo, 2005). El propósito de esta investigación fue conocer ¿Cuál es la situación actual de las 48 Mipymes vinculadas al programa Expopyme de la Universidad del Norte, en materia de reclutamiento y selección, descripción de cargos, orientación del empleado, entrenamiento y formación, evaluación del desempeño, administración de la compensación, salud ocupacional y bienestar social?, ¿cuáles son las características predominantes de sus empleados?, ¿cómo se llevan dichos procesos a la práctica?, ¿quién es el encargado de la gestión del talento humano?.

Se encontró que el área de Recursos Humanos es la que en menos proporción está presente dentro de las estructuras organizacionales, en la mayoría de las Mipymes son los dueños los encargados de realizar las funciones referentes a los recursos humanos, lo que trae como consecuencia una función no estructurada. Estas empresas se limitan a ocuparse de actividades que tienen que ver con la administración de la nómina, seguridad social y conflictos laborales, es por esto que las empresas deben transferirse a adquirir mejores prácticas de gestión humana.

Se realizó una consulta de un ensayo presentado como requisito para optar por el título de Especialista en Alta Gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, presentado

por Karen Patricia Arrieta García en el 2016, titulado x, llevando a cabo la investigación en la empresa Conalvia dedicada especialmente a obras de Infraestructura Vial, Puentes y Túneles. En este se estudia la incidencia de la gestión y el apoyo de todos los procesos del área de Gestión Humana (selección, contratación, compensación y Bienestar) en el proyecto Ruta del Sol Sector 3, estudiando los diversos fallos que presentó la empresa, encontrando descalabros económicos involucrados en el área de gestión humana (Arrieta, 2016).

Concluyendo que, los procesos dependientes del área de gestión humana no solo deben limitarse a responder a las necesidades de los colaboradores o de otras áreas si no también desarrollar una capacidad de cambio y propia retroalimentación, siendo adaptables, flexibles, ágiles e innovadores; para que al momento de la selección, contratación, capacitación y evaluación se obtenga como resultados colaboradores aptos laboralmente sin que lo anterior desgaste los objetivos personales de cada uno, generando una mayor eficacia en la empresa. (Arrieta, 2016, p.15)

También se realizó una consulta de tesis de grado en el año 2013, que fue presentado por Pedro Gerardo Prieto Bejarano, como requisito para optar por el título de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad en la Universidad de Medellín, titulado *Modelo de Gestión del Talento Humano como Estrategia para Retención del Personal*. Este proyecto estudia el “potencial de la gestión de talento humano para retener el capital humano estratégico de la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo de este modo a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad” (Prieto, 2013).

Como aporte a este trabajo se muestra como en “la generación de ventajas competitivas, los procesos de captación, desarrollo y retención del talento son fundamentales para las empresas.

De ellos, específicamente la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas” (Prieto, 2013, p.79).

Propuesta para el mejoramiento en los procesos de gestión del talento humano (reclutamiento, selección, contratación e inducción) en la empresa Palmasur SAT del municipio de San Andrés de Tumaco por para la Universidad de Nariño en el programa de Administración de empresas. El propósito del proyecto fue formular una propuesta para mejorar el proceso de gestión del talento humano con el fin de seguir lineamientos universales al buscar empleados/colaboradores que cumplan las competencias deseadas por parte de la empresa. Principalmente se realizó un diagnóstico en el área de talento humano para conocer el estado actual del proceso de ingreso de personal a la empresa Palmasur SAT, además, se identificó las fortalezas y debilidades del proceso. Para la obtención de la información se realizó una recolección de datos, se tomó como fuente de información primaria el formato de entrevista, encuestas y observación directa ejecutadas a los encargados de talento humano y empleados. (Preciado & Rodríguez, 2015)

Se concluye que es necesario en las empresas generar acciones administrativas, con la facilidad de materiales e instrumentos que sean de ayuda a la hora de alcanzar los objetivos organizacionales, contando con personal idóneo para así disminuir el mal clima organizacional y la rotación del personal.

Reclutamiento, selección e inducción de personal de Inciteco SAS presentado a la Universidad del Rosario por Juan Sebastián López. Inciteco SAS es una empresa dedicada a la construcción a nivel local y nacional desde hace 25 años, el crecimiento de la empresa ha sido acelerado, pero el área de administrativas presentaba falencias, se toma el área de talento humano como oportunidad para plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso

humano, para llegar al propósito del proyecto primero se encontró una técnica de divulgación efectiva para el reclutamiento, se define una técnica de selección de personal y se diseña una propuesta de inducción del recurso humano. (López, 2017)

En el mencionado proyecto se concluye que el proceso inicial del departamento RRHH (Reclutamiento, selección e inducción) es crucial a la hora de medir la generación de valor de cualquier empleado, reduciendo incertidumbres y asegurando desempeños que den valor agregado a los procesos internos de cualquier área de la empresa, y además, Tener unos parámetros de selección definidos y alineados con las políticas de la empresa es clave para la generación de valor en la empresa por medio de la nueva contratación.

4. JUSTIFICACIÓN

Según Berr (1997):

La gestión de talento humano ha sido uno de los campos empresariales que mayores cambios ha tenido durante los últimos años, de ser una oficina de trámites para desarrollar procedimientos de administración de personal, paso a convertirse en un área fundamental en las empresas para cumplir sus objetivos organizacionales a favor de la construcción de una ventaja competitiva.

El área de Gestión del Talento Humano es un proceso gerencial de gran influencia en el manejo de relaciones laborales, lo cual garantizar a las empresas contar con la selección de personal idóneo y capaz de aportar de manera estratégica a la empresa, con el objetivo de aumentar la productividad con el desarrollo de programas de formación y bienestar de cada trabajador.

En Colombia, se han realizado estudios sobre la gestión humana, los cuales reflejan varios vacíos:

La dificultad de los gerentes para realizar las transformaciones en acciones, las políticas y procesos de gestión humana, la falta de indicadores de actividades de recursos humanos y el escaso uso de tecnología para generar un respaldo en el área de gestión humana. (Price, 2002)

Posteriormente otros estudios como el de Aon Consulting (2002), “refieren un avance en la dirección de recursos humanos como una necesidad para generar una efectividad organizacional”. Mientras Prince (2002) estableció cambios efectivos en la inversión de los recursos humanos aplicados a la organización.

Finalmente, Calderón, Naranjo & Álvarez (2008), por medio de la investigación realizada mediante la vinculación de varias empresas colombianas de diversos sectores, afirman que el área de gestión de talento humano con mayor dimensión son gestión del cambio, liderazgo, responsabilidad social e infraestructura y proyección organizacional.

De acuerdo a las investigaciones nombradas anteriormente, se evidencia la importancia y necesidad de la creación del departamento de talento humano en la empresa Conaring S.A.S de Bucaramanga o de asignar personas responsables de desarrollar los diferentes procesos de gestión del talento humano, permitiendo mejorar la productividad del personal, las condiciones laborales y el bienestar de los empleados.

Conaring S.A.S ve la necesidad de desarrollar de manera integral los diferentes procesos de gestión del talento humano y, a su vez, crear programas de bienestar del personal, con el fin de lograr que el trabajador alcance cada una de las metas establecidas, de forma que se comprometa y motive a la hora de cumplirle a la empresa en su trabajo establecido.

Los conocimientos de cada trabajador deben ser encaminados con los objetivos estratégicos de la empresa , debido a las funciones y compromisos que estos cargos encierran y la inadecuada selección del personal, en Conaring SAS en promedio se presenta una renuncia entre los tres primeros meses o reciben en la cancelación del contrato por incumplimiento de sus funciones establecidas. Las faltas presentadas por los trabajadores se basan en incumplimiento de sus funciones, horarios, distanciamiento del puesto de trabajo y falta de respecto con sus demandantes. Esto demuestra que los trabajadores seleccionados no fueron estudiados bajo los requerimientos necesarios para realizar acordemente las funciones de su cargo.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo general

Documentar los procesos de gestión del talento humano en la empresa Conaring S.A.S de Bucaramanga, y proponer un sistema de seguimiento que permita evaluar la eficacia de los mismos.

5.2 Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico inicial del proceso actual de gestión humana que existe en la empresa para determinar las fortalezas y debilidades.
- Diseñar el manual de descripción y análisis de puestos.
- Documentar los procedimientos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del personal de la organización.
- Diseñar un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia de los procesos de gestión del talento humano.
- Proponer un programa de actividades de bienestar y desarrollo acorde con las necesidades de la empresa.

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 Marco legal

El sistema de Gestión del Talento se enmarca en la bajo los parámetros establecidas por la legislación colombiana en cuanto a los horarios que deben manejar cada una de las empresas, los permisos de trabajo, sueldos y beneficios, las necesidades de capacitación, que deben recibir los trabajadores. Por medio de una serie de leyes y decretos bajo los cuales la empresa debe estar regida.

6.1.1 Jornada de trabajo según la legislación colombiana

Artículo 158. Jornada ordinaria. “La jornada ordinaria de trabajo es la que convengan a las partes, o a falta de convenio, la máxima legal” (SIUN, 2019).

Artículo 159. Trabajo suplementario. “Trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la jornada ordinaria, y en todo caso el que excede de la máxima legal” (SIUN, 2019).

Artículo 160. Trabajo Diurno y Nocturno.

Trabajo diurno es el que se realiza en el periodo comprendido entre las seis horas (6:00 a. m.) y las veintiún horas (9:00 p. m.). Trabajo nocturno es el que se realiza en el período comprendido entre las veintiún horas (9:00 p. m.) y las seis horas (6:00 a. m.). (SIUN, 2019)

6.1.2 Sueldos y beneficios

Para otorgar a los trabajadores los sueldos y beneficios están establecidos por medio de las siguientes leyes colombianas.

Ley 100 de 1993. “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones”.

Decreto 1295 de 1994. “Por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales”.

Ley 361 de 1997. "Por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación y se dictan otras disposiciones"

Ley 797 de 2003. “Trata de la pensión de vejez, por invalidez y muerte "Régimen General De Pensiones"”.

Ley 909 de 2004. ”Por lo cual se expiden normas que regulen el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones", iniciando así una nueva etapa.

Ley 995 de 2005. "Por medio de la cual se reconoce la compensación en dinero de las vacaciones a los trabajadores del sector privado y a los empleados y trabajadores de la administración pública en sus diferentes órdenes y niveles"

6.1.3 Selección, capacitación y retención

Las condiciones de los procesos de capacitación, selección y retención de empleados públicos se encuentran estipuladas por las siguientes leyes colombianas, además de otras consideraciones referentes a la gestión del talento humano en las organizaciones:

Ley 489 de 1998. "La presente ley regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública" (Alvares, 2011).

Decreto 1567 de 1998. "Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado."

Ley 443 de 1998. "Esta ley presenta la carrera administrativa que es un sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración pública y ofrecer igualdad de oportunidades para el acceso al servicio público, la capacitación, la estabilidad en los empleos y la posibilidad de ascenso."

6.2 Marco teórico

6.2.1 Gestión del talento humano

Las empresas actualmente están generando un entorno cambiante e industrializado. Es por esto que el objetivo es mantenerse es unas de las principales razones por las que luchan actualmente las empresas, lo que los encamina a buscar diversas estrategias para sobresalir en su entorno y así lograr incrementar sus niveles de eficiencia, productividad y eficacia.

La Gestión del Talento Humano se ha transformado en una columna estratégica de la gestión empresarial moderna. "Cada día las personas constituyen una ventaja competitiva para la organización, y es por ello que la inversión en procesos de selección, formación, compensación, evaluación ha crecido en los últimos años" (Jaramillo, 2005).

"La gestión del talento humano es catalogada como un área sensible de la organización por lo cual tiende a ser situacional, contingente y depende de la cultura, la estructura organizacional

adoptada, las características ambientales el negocio al que hace parte la organización, la tecnología que es utilizada e infinidad de variables que son realmente importantes” (Chiavenato, 2002).

Los objetivos fundamentales de la gestión del talento humano son:

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión, proporcionar competitividad a la organización, suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados, permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, administrar el cambio, establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables. (Chiavenato, 2002, p. 11).

6.2.2 Procesos de la gestión del talento humano

La Gestión del Talento Humano está compuesta de un conjunto de procesos los cuales buscan maximizar las habilidades y competencias de los trabajadores con el objetivo de alcanzar los objetivos estratégicos de la compañía. Esta trae consigo inmersos un conjunto de actividades que: “Guían, dan apoyo y soporte a la dirección de la organización esto con el objetivo de obtener, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal requerido para potencializar la organización” (García, 2009, p.1). A continuación, se ilustra en la Tabla 2 la agrupación elaborada por García Solarte (2009) sobre los procesos de gestión humana según diferentes autores

6.2.3 Procesos del sistema de gestión de talento humano

Para Chiavenato (2002) el desarrollo de la gestión del talento humano debe comprender seis (6) procesos esenciales para un correcto desarrollo de la gestión de talento humano en las empresas:

El modelo que se presentará a continuación en la figura 2 se mostrará los procesos que se utilizarán en el desarrollo de esta propuesta.

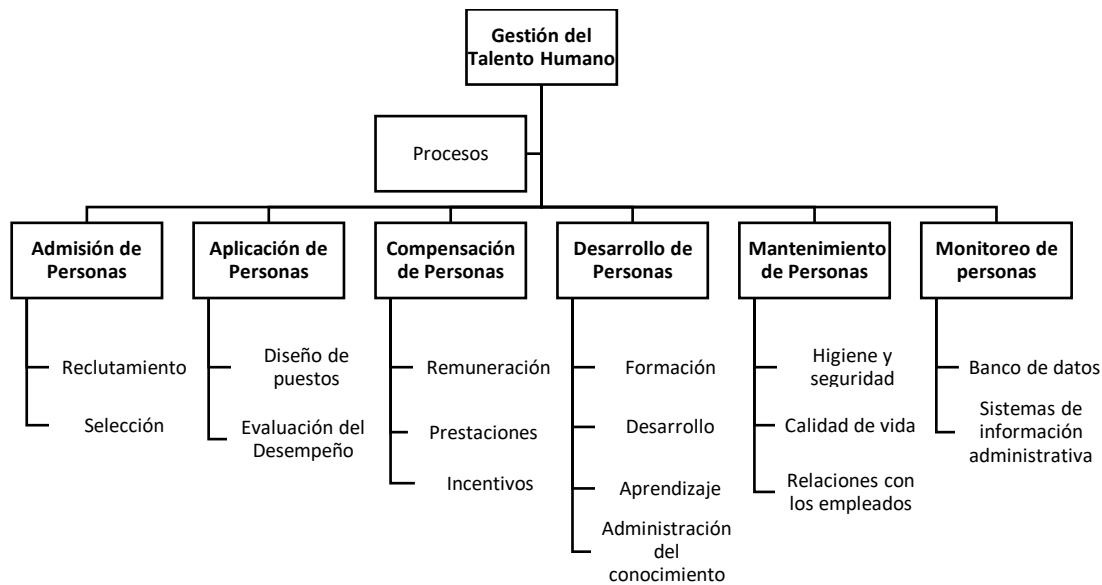


Figura 2. Procesos de gestión del talento humano (tomado de Chiavenato, 2002)

6.2.4 Admisión de personas.

Proceso de admisión de personal “es el proceso para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y selección de personal” (Chiavenato, 2002, p, 15).

- a. **Reclutamiento.** El reclutamiento se define como “el proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del MRH para abastecer su proceso selectivo, funciona como un proceso de comunicación. Si el reclutamiento solo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos” (Chiavenato, 2002, p, 116).

Métodos de reclutamiento. Existen dos alternativas para realizar el reclutamiento de personas, interno y externo:

- Según Chiavenado (2002):

El reclutamiento interno funciona por medio de la oferta de promociones (puestos más altos y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona) y de transferencias (puestos del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos de la persona y situados en otra área de actividad de la organización).

- El reclutamiento externo actúa en enfocándose en la adquisición de competencias externas. Se buscan candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento. Por su lado, para funcionar bien, “el reclutamiento externo debe abordar el MRH de manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar” (Chiavenato, 2002).

b. Selección. Chiavenato (2002), dice:

La elección del individuo adecuado para el cargo adecuado; en un sentido más amplio es escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización (p. 138).

La selección es el proceso subsiguiente al reclutamiento del personal, donde se reclutó las personas que cumplen con el perfil y responsabilidades necesarias para el cargo, en la selección se filtran estas personas para elegir de forma correcta las que desempeñarán de manera más eficiente y eficaz el cargo, para posteriormente proceder a la contratación.

Técnicas de selección de talento humano .Para la selección del personal se lleva a cabo un proceso que consta de diferentes etapas necesarias para corroborar que la persona seleccionada sea la que necesita la organización, la elección de las técnicas de selección se hacen de acuerdo al costo disponible de la organización para éstas, en algunos casos la selección se hace informal por motivos de rapidez y economía, esta forma es peligrosa puesto que se está jugando la obtención de empleados capaces, responsables e idóneos.

Las técnicas de selección se pueden clasificar en cinco grupos:

- *Entrevista de selección.* Es la técnica de selección más común en las empresas grandes, medianas y pequeñas. A pesar de carecer de bases científicas y considerarse la técnica más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto del candidato. La entrevista es el método más común en la selección de personal a pesar de su subjetividad e imprecisión.
- *Pruebas de conocimientos o de capacidades.*

Las pruebas de conocimientos o habilidades son instrumentos objetivos para evaluar los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto (nociones de contabilidad, de informática, de ventas, de tecnología, de producción, etc.) o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas (destreza como chofer de camión, capturista, telefonista, operario de máquina, para utilizar una calculadora, etcétera). Hay diversas pruebas de conocimientos y capacidades, razón por la que se acostumbra a clasificarlas de acuerdo con el método, el área o la forma. (Gudiel, 2017, p.7)

- *Pruebas psicológicas.*

El test es una medida de desempeño o de realización por medio de operaciones mentales o manuales, de elecciones o de lápiz y papel. El test se utiliza para conocer mejor a las personas en decisiones de empleo, en orientación profesional, evaluación profesional, diagnóstico de personalidad, etcétera. Los test psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de modelos de conducta. Su función es analizar esos modelos de comportamiento humano en condiciones estandarizadas y compararlos con estándares de investigaciones estadísticas. Mientras las pruebas de conocimientos o de habilidades miden la habilidad presente de una persona, los test psicológicos se enfocan en las aptitudes individuales. (Gudiel, 2017, p.6)

- *Pruebas de personalidad.* “Sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter (adquirido o fenotípico) o por el temperamento (innato o genotípico). Un rasgo de personalidad es una característica señalada del individuo capaz de distinguirlo de los demás” (Gudiel, 2017, p.6).
- *Técnicas de simulación.* Este método se usa para conocer cómo reacciona la persona ante escenarios que simulan situaciones reales. Las técnicas de simulación se usan como complemento del diagnóstico, o sea, además de los resultados de las entrevistas y de las pruebas psicológicas, el candidato es sometido a una situación en la que se dramatiza algún evento relacionado con el papel que desempeñará en la organización y ello proporciona una visión más realista de su comportamiento en el futuro. Una vez terminada la etapa de selección, se procede a la contratación o vinculación del personal con la organización, en esta parte se realiza la legalización y perfeccionamiento de la relación laboral a través de la firma del contrato con las especificaciones pactadas entre el nuevo empleado y la empresa. (Chiavenato, 2008).

c. Inducción de personal. Para Gary Dessler (1991) “la inducción de personal significa proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, la cual es necesaria para desempeñar satisfactoriamente sus labores”.

Mercado (2003) nos dice que un programa de inducción es una serie de actividades relacionadas y ordenadas en forma secuencial, que buscan el logro de algún objetivo, tomando en consideración el factor tiempo. El programa de inducción puede ser complejo o muy sencillo, dependiendo del tamaño de la empresa.

“El objetivo principal de la inducción es brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa y organización y la estructura de ésta” (Montes, 2011).

“Todo programa de inducción debe comprender la siguiente información de manera general: Misión y visión, historia, actividad que desarrolla, posición que ocupa en el mercado, filosofía, objetivos y organigrama” (Montes, 2011).

6.2.5 Orientación de personal. Para Chiavenado (2011) se define como:

Orientar significa determinar la posición de alguien con base en los puntos cardinales; es encaminar, guiar o indicarle el rumbo a alguien, reconocer dónde está el lugar en el que se encuentra para guiarse en el camino. Lo anterior es válido para los viejos y los nuevos trabajadores. Cuando ingresan a la organización, o cuando ésta hace cambios, las personas deben saber en qué situación se encuentran y hacia dónde deben dirigir sus actividades y esfuerzos. Algunas medidas de orientación que la organización debe ofrecer a sus trabajadores son imprimir rumbos y direcciones, definir comportamientos y acciones y establecer las metas y los resultados que deben alcanzar (Chiavenato, 2011).

a. Diseño de puestos.

El análisis de cargo proporciona información sobre sus características, cometidos y fines y por tanto suministra datos que posibilitan la intervención en él y modificarlo. Permite convertir trabajos aburridos y monótonos, que invitan al absentismo, en trabajos más dinámicos y menos repetitivos en los que la sensación de logro, responsabilidad y exigencia son mayores, afectando positivamente al comportamiento del individuo (Donlan, Valle, Jackson y Schuler, 2007, p. 59).

AL momento de diseñar un cargo el objetivo principal es delimitar cada una de las funciones correspondientes que debe cumplir el trabajador, es por esto que Chiavenato (2002), menciona cuatro condiciones básicas a la hora de diseñar un cargo:

El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del cargo), Cómo deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos y procesos de trabajo), A quién deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quién es su superior inmediato, A quién deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quiénes son sus subordinados. (p. 206)

A la hora de realizar el diseño y análisis de cargos es importante identificar cuáles son los cargos que se van a analizar, y así proceder a examinar la estructura que compone cada cargo, definir cada una de las funciones que compone el cargo, toda esta información que es importante a la hora de realizar reclutamiento, selección del personal, remuneración, evaluación de desempeño ya que esta nos da los parámetros bajo los cuales podemos buscar el personal, bajo un perfil específico.

- b. *Evaluación de desempeño.* La relación del esfuerzo individual con el valor de las recompensas, la percepción de las recompensas al esfuerzo, las competencias de la persona y la percepción de la función son factores que afectan el desempeño en el puesto y por ende la evaluación. “La evaluación del desempeño es una valoración sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo” (Chiavenato, 2008, p. 244).

Realizar una evaluación de desempeño tiene como objetivo para la empresa generar un mayor desarrollo en cada uno de los trabajadores de la empresa, permite medir el potencial que están teniendo los trabajadores a la hora de realizar sus tareas.

Existen cuatro métodos de evaluación de desempeño planteados por los autores Bohlander, Sherman y Snell (2004):

- a. *Métodos basados en características.* Este método se basa en medir cada una de las características que el trabajador posee como lo son su creatividad, liderazgo, autonomía las cuales son importantes para el desempeño en su trabajo. Dichas características que debe tener cada trabajador deben estar basadas en los objetivos organizacionales de cada empresa y diseñadas en relación con su puesto de trabajo.
- b. *Métodos basados en comportamientos.* Para este método basado en los comportamientos se debe describir aquellas acciones las cuales deberían o no deberían ser realizadas según el puesto.
- c. *Métodos basados en resultados.* Para este caso la función principal es poder evaluar los resultados que cada trabajador ha tenido, y así poder exaltar sus logros, y de igual forma

ver las falencias que se están teniendo, para este caso este caso se requiere de menos subjetividad, por lo que este se encuentra menos abierto al sesgo.

- d. *Métodos basados en competencias.* Basados en la propuesta de Alles (2005), se determina para cada cargo según sus funciones cuáles son esas competencias que debería tener dicho puesto para así cumplir y desempeñar cada una de las funciones de una forma óptima bajo los parámetros de la organización.

6.2.6 Desarrollo de personas.

El proceso de desarrollo relaciona tres aspectos: capacitación, desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional; el desarrollo de las personas corresponde a un aprendizaje individual y la manera en que las personas aprenden y se desarrollan y el desarrollo organizacional hace referencia a la forma como las organizaciones aprenden y se desarrollan en un entorno de constante crecimiento de la innovación y el cambio.

Las capacitaciones están dentro del enfoque moderno pues estas se llevan a cabo bajo un modelo planificado (una visión a largo plazo), el cual surge de la importancia de relacionar la planeación estratégica con este tema, así pues se puede decir que “la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas” (Chiavenato, 2008, pág. 366).

- a. **Capacitación.** Según Siliceo (2004), la capacitación del personal consiste en una actividad planeada con base en las necesidades reales de la organización que permite orientar un cambio o mejoramiento en los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados.

Su objetivo es generar una función educativa en la empresa, con el fin de satisfacer las necesidades presentes y futuras con respecto a la preparación y habilidad de los trabajadores. Los propósitos de la capacitación son: Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización. El éxito de estas tareas dependerá del grado de concientización y sensibilización que se realice del código de valores corporativos (Siliceo, 2004).

6.2.7. Mantenimiento de personas.

Una organización que es capaz no solo es capaz de aprovechar sus recursos ni no mantenerlos de forma adecuada a lo largo del tiempo es aquella que sabe aprovechar a su personal bajo un mantenimiento de las condiciones laborales bajo una serie de compromisos y requisitos que se deben cumplir como los son mantener la disciplina, la creación de sindicatos, propuesta de programas de higiene, implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo, todo esto con el fin de proporcionar a sus trabajadores una calidad óptima y adecuada de trabajo.

- a. **Disciplina.** El concepto de disciplina se refiere a se refiere a “cómo se comportan las personas frente a las reglas y procedimientos de comportamiento aceptables para la organización” (Chiavenato, 2002, p. 130).

- b. *Calidad de vida*

Se hace referencia a calidad de vida, cuando una empresa se preocupa por brindar a sus trabajadores un entorno de trabajo que genere seguridad, salud, protección, que sea motivador para cada uno. Todo esto es posible brindándoles todo lo relacionado con programas de salud, manejo de horarios flexibles, manejo adecuado en cuanto a la realización de su puesto de trabajo como los son olores, iluminación, ruido.

6.2.9. Indicadores

Los indicadores son herramientas implementadas en las empresas para dar seguimiento y ajustar las acciones que un proceso para conocer el comportamiento y cumplimiento de su misión, objetivos y metas.

Según Granada (2007) Existen diversos tipos de indicadores:

- Indicadores de cumplimiento. Este se encuentra vinculado la terminación de una tarea. Por ejemplo, el cumplimiento del programa de ordenes terminadas.
- Indicadores de evaluación. Tiene que ver con el ventaja que se obtiene de un proceso, tarea y/o trabajo. Los cuales ayudan a ver cuáles son las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- Indicadores de eficiencia. Se toma en cuenta que la eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad de llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Este indicador se relaciona con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de proceso, tareas y/o trabajos.
- Indicadores de eficacia. La eficacia tiene que ver con hacer efectivo las realización de cada proceso, tareas y/o trabajos encomendados.

- Indicadores de Gestión. La gestión está definida como administrar y establecer acciones concretas para cumplir con las tareas o actividades programadas, por lo tanto, los indicadores consienten en dirigir realmente el proceso con el fin de obtener un desarrollo óptimo.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 Alcance metodológico

El alcance de la investigación es de tipo descriptiva concluyente ya que este diseño pretende describir una población y proporcionar información sobre las características físicas, sociales, económicas. El objeto de estudio para la presente investigación es la empresa Conaring S.A.S, en la cual se busca diseñar el sistema de gestión del talento humano el cual permita a la organización crecer en términos de productividad.

7.2 Definición de la población

7.2.1 Unidad de investigación

La población objeto para el desarrollo de la investigación es el personal de la empresa Conaring S.A.S, ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

7.2.2 Tamaño de la población

La muestra está conformada por la totalidad de la población objeto, constituida de la siguiente manera: veintinueve (28) empleados. Ocho (8) administrativos, dos (2) de área técnica, dieciséis (16) de área comercial, dos (2) mensajeros.

7.3 Método

Enfoque de recopilación de datos. El estudio de recopilación de datos está diseñado para recopilar datos primarios mediante el interrogatorio y la observación de los procesos realizados

en la empresa Conaring S.A.S en cuanto al sistema de gestión del talento humano con el fin de realizar el diagnóstico selectivo de la empresa.

7.3.1 Procedimiento

El estudio contara con diferentes fases de ejecución, de acuerdo con lo planteado por Chiavenato (2002):

Fase I. Diagnóstico preliminar

En esta fase se realizará un diagnóstico preliminar de la empresa Conaring S.A.S el cual permitirá conocer la situación actual con respecto al tema de gestión de talento humano. Para este paso se llevará a cabo una recolección de información por medio de reuniones y entrevistas con el gerente, asistente administrativa y el personal administrativo, técnico y comercial que labora actualmente en la empresa. Indagando así la forma como se ha venido manejando la gestión del talento humano en la empresa, en cuanto a los temas relacionados con: reclutamiento y selección de personal, evaluación de desempeño, proceso de capacitación y desarrollo del personal. Todo esto para dar un lineamiento al proyecto e identificar parámetros para la construcción de la propuesta.

Fase II. Diseño del manual de descripción y análisis de puestos.

En esta fase se realizará un manual de descripción y análisis de los puestos de trabajo actuales de la empresa Conaring S.A.S. Para este paso se llevará a cabo la recolección de información por medio de un formato de entrevista estructurado, el cual se aplicará a cada trabajador que labora actualmente en los diferentes puestos de trabajo.

Fase III. Documentación de los procesos de gestión de talento humano.

Esta fase está abarca la documentación de los procesos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del personal de la organización.

Fase IV. Diseño de indicadores

En esta fase se diseñará un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia de cada uno de los procesos de gestión del talento humano documentados en la fase anterior.

Fase V. Propuesta de actividades de bienestar y desarrollo

En esta fase se propondrá un programa de actividades de bienestar y desarrollo del talento humano acorde con las necesidades de la empresa.

8. DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Se realizó un diagnóstico de cada uno de los procesos de gestión del talento humano por medio de una entrevista a la asistente administrativa, quien es la persona encargada de llevar cada uno de estos procesos, para poder tener conocimiento real de cómo se ejecutan y evaluar las fortalezas y debilidades de cada uno. Los procesos evaluados fueron: diseño, análisis y descripción de cargos, reclutamiento, selección, inducción, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo. (Ver Apéndice A. Entrevista de los procesos de gestión del talento humano en la empresa)

8.1 Diagnóstico del diseño, análisis y descripción de cargos

La empresa actualmente no tiene implementado un proceso de diseño para los puestos de trabajo. Debido a que no tienen una persona encargada directamente de la gestión del talento humano, la empresa no ha establecido ningún tipo de descripción y análisis de cargos, a pesar de que tienen muy claro las funciones que deben desempeñar cada cargo. Debido a lo anterior, no han establecido formatos de manuales de funciones de los cargos, ni una metodología a seguir para la documentación de dichos manuales.

Por lo que se proponen focos de mejora en esta parte, como la creación de manuales de funciones para cada uno de los cargos que compone la organización con el fin de que el ocupante del cargo tenga claros los objetivos que debe cumplir y las funciones y responsabilidades específicas que debe desarrollar dentro de la empresa, sirviendo de base para la evaluación del desempeño del trabajador.

8.2 Diagnóstico del proceso de planeación y reclutamiento del talento humano

La empresa planifica las necesidades del personal de acuerdo con los proyectos que se estén manejando. Esto hace que no siempre trabaje con los mismos trabajadores, pues en cada proyecto se pueden ejecutar diversas operaciones. De acuerdo con la magnitud del proyecto se identifican cuáles son las necesidades en cuanto al volumen de personal.

A nivel del proceso de reclutamiento se focalizan en el reclutamiento externo por medio de recomendaciones, a través de bolsas de empleo y avisos en el periódico Vanguardia. Debido a que no se cuenta con un personal que pueda realizar directamente esta tarea de reclutamiento, se busca este servicio con agentes externos. Adicionalmente, no cuentan con políticas de reclutamiento.

Se evidencia focos de mejora como implementar los procesos de reclutamiento propios de la empresa. Se recomienda tener fuentes confiables de reclutamiento, ya que como en la parte técnica se selecciona según el proyecto, existe el riesgo de inconvenientes en las funciones del operario que deba realizar cierta labor. Se recomienda el levantamiento del perfil de todos los puestos de trabajo posibles según los proyectos a ejecutar. Esto va a garantizar que los currículos que vayan llegando, sean congruentes con lo que se busca, y de esta manera tener un mayor número de candidatos idóneos. De igual forma, se aconseja utilizar el reclutamiento interno en la empresa, ya que este ayuda a los trabajadores de la empresa a desarrollarse al interior de la organización y genera reconocimiento hacia ellos y fomenta la motivación en los empleados de mejorar su desempeño.

8.3 Diagnóstico del proceso de selección del talento humano

La empresa no cuenta con un proceso de selección establecido, siendo subcontratado con empresas por externos por parte del director administrativo.

Debido a lo anterior las oportunidades de mejora propuestos son establecer su propio proceso de selección, tener una persona encargada de este que se rija por las políticas y parámetros establecidos por la empresa, ya que para el personal administrativo se requieren diferentes criterios que para el personal operativo. El riesgo que se evidencia es que al no existir una persona en esta área específica se puede generar una mala selección del personal. De igual forma la empresa no maneja una evaluación de los resultados de reclutamiento y selección del personal. Así mismo, se recomienda realizar procesos de selección de personal por competencias, por medio de pruebas donde permita identificar habilidades, conocimientos y destrezas que deba poseer dicho candidato.

8.4 Diagnóstico del proceso de evaluación del desempeño del talento humano

La empresa gestiona de manera continua el desempeño de sus empleados por medio del gerente y el respectivo jefe inmediato. Se realiza un continuo monitoreo del desempeño de los empleados, para identificar las fallas que se van generando y realizar la respectiva retroalimentación. No cuenta con formatos de evaluación de desempeño establecidos que permitan verificar y evaluar a cada uno de los empleados de la empresa en los diferentes cargos según parámetros y criterios preestablecidos.

Se recomienda a la empresa diseñar los formatos de evaluación de desempeño de acuerdo a los criterios que les interés evaluar a cada tipo de puesto de trabajo, y gestionar una retroalimentación de dichos procesos de evaluación siendo justos y objetivos. Así mismo, se recomienda realizar la evaluación de desempeño con una periodicidad anual o al concluir el contrato de trabajo. De otra parte, se recomienda aplicar para cada cargo formatos de autoevaluación y evaluación de los jefes para que los trabajadores sepan identificar sus falencias y se propongan planes de mejoramiento para contribuir al buen desempeño en la empresa,

haciendo seguimiento periódico a estos planes para identificar en que se ha mejorado y que falta por mejorar.

8.5 Diagnóstico del proceso de capacitación y desarrollo del personal

La empresa maneja un proceso de inducción al personal recién contratado para la parte administrativa y operativa. En este se hace la presentación de la empresa por medio de diapositivas en las cuales se le explica el proceso de la empresa e información general como: la reseña histórica, misión, y visión para que el empleado se familiarice con la empresa. Se hace un acercamiento con sus compañeros y jefes para empezar a desempeñar su puesto de trabajo, con el acompañamiento del SG-SST, quienes les muestran el reglamento interno de trabajo, y las políticas de seguridad e higiene. De otra parte, se realizan capacitaciones a los trabajadores organizadas por el coordinado de SG-SST, la empresa también maneja capacitaciones a sus empleados acerca de los programas que estén utilizando o el cambio de los mismos.

Las recomendaciones propuestas son: gestionar planes de carrera al personal, ya que esto motiva a que el personal se esté actualizando en su área específica o en otras áreas que pueden ser importantes implementarlas en la empresa y manejar y diseñar criterios para que los empleados tengan posibilidad de ser ascendidos. Esto permite que el trabajador se sienta motivado para algún ascenso y en caso de falta de personal en esa área específica se pueda ascender a un trabajador perteneciente de la empresa que cumpla con el perfil del cargo. Se propone establecer horarios flexibles para aquellas personas que comiencen programas de estudio que sean útiles o de interés dentro de la empresa (esta puede aplicarse tanto a cargos administrativos, como a operativos). Se recomienda evaluar los procesos de entrenamiento y capacitación mediante un diagnóstico de las necesidades de capacitación que se tengan de acuerdo con cada área establecida, para así diseñar un programa de capacitación acorde a las

necesidades encontradas, establecer un cronograma para cada una de las capacitaciones a realizar, verificar la ejecución de cada uno y finalmente poder evaluar el resultado de dichas capacitaciones.

8.6 Conclusión del diagnóstico de los procesos de gestión del talento humano

De acuerdo con lo anterior y el diagnóstico realizado en cada área se mostrarán las fortalezas y debilidades de la empresa.

Tabla 2 *Fortalezas y debilidades de la gestión del talento humano en la empresa Conaring S.A.S*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - La empresa planifica las necesidades del personal de acuerdo con los proyectos que se estén ejecutando - La empresa cuenta con un plan de capacitaciones establecido por el coordinador de SG-SST, tanto para la parte administrativa como operativa - La empresa cuenta con el programa de seguridad y salud en el trabajo bien establecido - La empresa tiene claro las funciones que deben desempeñar cada cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa no cuenta con manuales de funciones para cada uno de los cargos que componen la organización. - No se cuenta con políticas propias de reclutamiento y selección - La empresa no realiza reclutamiento interno, y por lo tanto no estimula el desarrollo de los empleados al interior de la organización. - No se realiza una evaluación de los resultados del reclutamiento y la selección del personal - La empresa no conoce las necesidades del personal en cuanto a capacitación.

	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa no cuenta con una persona encargada de los procesos de gestión del talento humano - No se cuenta con un proceso de talento humano estandarizado, documentado e implementado con responsables asignados.
--	---

Fuente: elaboración propia

Se observa que las debilidades son mayores a las fortalezas que se tienen en la parte de gestión del talento humano. Es notoria la falta de gestión del recurso humano, ya que todas las responsabilidades de la administración del personal recaen sobre el asistente de administración, lo que hace que existan procedimientos débiles en lo que compete a estos procesos. Por lo que este proyecto está encaminado a conseguir que Conaring S.A.S, empiece a valorar el recurso humano a través de la implementación de procesos de gestión del talento humano con el que se pretenden desarrollar las competencias de cada trabajador para cumplir con sus objetivos de desempeño, y así alcanzar las metas de la empresa, mejorando la satisfacción de sus trabajadores.

9. ANÁLISIS OCUPACIONAL DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN

Como parte inicial del diagnóstico fue necesario conocer cada uno de los puestos de trabajo de la empresa Conaring S.A.S, los cuales se encuentran referenciados en el organigrama expuesto anteriormente. Sin embargo, se realizó un ajuste al organigrama al encontrar que no estaba actualizado, ya que no estaban algunos de los puestos o se habían incluido nuevos.

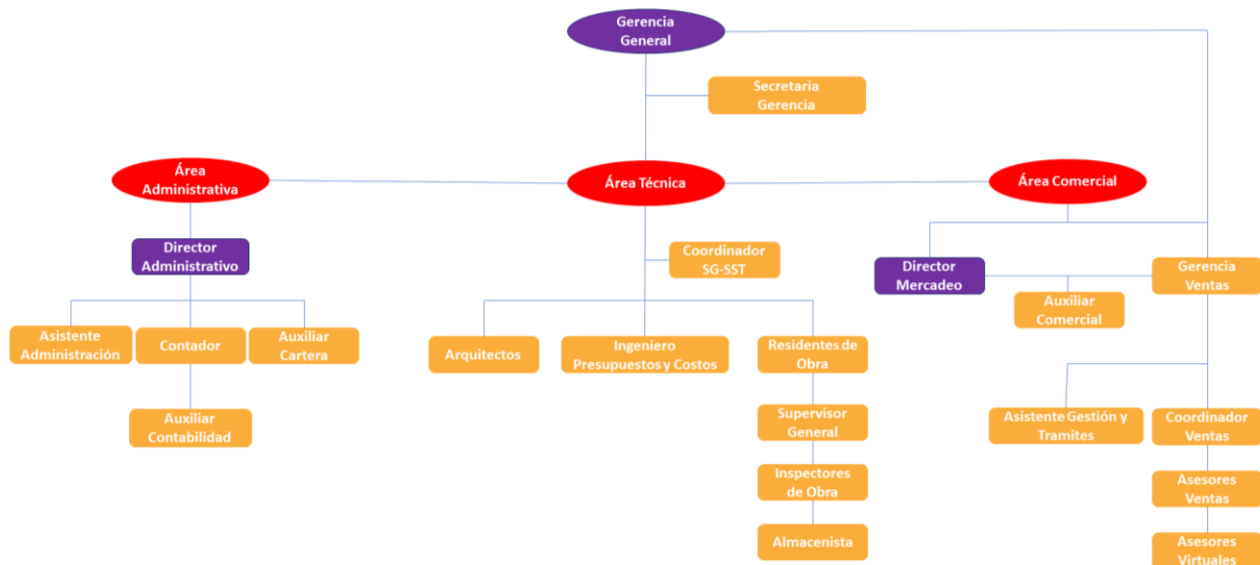


Figura 3. Organigrama rediseñado para Conaring S.A.S (Fuente: Elaboración propia)

Para poder tener un conocimiento real de la descripción y análisis de los puestos se utilizó un formato general de información para el análisis del puesto de trabajo y así recolectar la información pertinente. Este formato guía de entrevista fue diseñado a partir de la guía propuesta por Morales y Velandia (1999), en el libro Salarios: estrategia y sistema salarial o de compensación.

Este formato de entrevista se utilizó para la recolección de la información de cada puesto diligenciado por cada uno de los trabajadores y revisado por sus jefes inmediatos, donde se obtuvo datos sobre: el cargo, la identificación, funciones principales y secundarias, formación

académica responsabilidades, esfuerzo físico, esfuerzo mental y riesgos que afectan la salud laboral. (Ver Apéndice B. Formato general de información para el análisis del puesto de trabajo en la empresa Conaring S.A.S)


9.1 Construcción del manual de descripción y análisis de puestos

Para la elaboración del manual de descripción y análisis de puestos, fue necesario utilizar la información recolectada en cada una de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la empresa en las diferentes áreas de la empresa.

En este manual se hace la descripción detallada de cada puesto en el que se analizaron las características que requiere el puesto y la complejidad del mismo.

Este manual es de gran importancia en la empresa ya que la recopilación y análisis de esta información en un solo documento simplifica la vinculación o la promoción de personal nuevo o antiguo, ayudando a elegir los candidatos correctos para las vacantes disponibles en la empresa. De igual forma, es de gran ayuda a la hora de explicar el cargo a un nuevo trabajador que se vincula a la empresa, recordar las funciones a un trabajador antiguo, y como guía para los procesos de evaluación de desempeño. (Ver Apéndice C. Manuales de descripción y análisis de puestos)

A continuación podremos observar el ejemplo de descripción y análisis del puesto de la secretaria de gerencia:

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO SECRETARIA DE GERENCIA	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Director Administrativo	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Mantener organizada y actualizada la información de la empresa, mediante un registro adecuado de la información como lo son elaboración de contratos a contratistas de obra y trámites legales		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES <ol style="list-style-type: none"> 36. Recepcionar las bases de contrato o cotizaciones y elaborar los respectivos contratos para las diferentes obras 37. Hacer entrega de contratos para ser legalizados y hacer el seguimiento de su respectiva devolución 38. Elaborar los trámites correspondientes en cada una de las entidades encargadas como curadurías, planeación, empresas públicas, EMPAS, CDMB, IGAC, para dar trámite a la radicación de los diferentes documentos legales que se requieren en cada una de las obras 39. Preparar, tramitar y controlar la documentación generada en la gerencia 40. Redactar, transcribir y/o digitar todo tipo de documentos relacionados con las funciones de la dependencia 41. Clarificar y archivar la correspondencia por cada proyecto 42. Clasificar y archivar la correspondencia de cada uno de los socios 43. Manejar la caja menor 44. Realizar las compras y pagos de menor cuantía concernientes a la oficina y obra 45. Hacer el respectivo reembolso de caja y entregar al departamento de contabilidad para su reintegro 46. Responder por el buen manejo y utilización de los fondos entregados 47. Hacer gestión ante las entidades prestadoras del servicio cuando ocurre algún daño o mal funcionamiento en cualquier ubicación 48. Cotizar los precios de productos o servicios cuando la gerencia lo solicite para hacer cambio de operador 49. Realizar trámites respectivos para adquisición de servicios 50. Realizar trámites ante notarias para las áreas de cesión a los municipios 		

51. Realizar la elaboración y envío de todo tipo de documentos que se requiera para dar continuidad a los trámites legales
52. Hacer el respectivo seguimiento hasta obtener respuesta a las solicitudes
53. Llevar control de los casos que se encuentran en la oficina del abogado, concerniente a las demandas impuesta a los proyectos
54. Realizar la renovación anual del registro único de proponentes
55. Elaborar la respectiva liquidación y pago de contratos dentro del plazo que ordena la ley
56. Elaborar mensualmente la factura de honorarios, radicar y recoger cheque
57. Velar por los pagos de los impuestos de los vehículos de los socios se realicen en el plazo establecido
58. Velar por los pagos de los impuestos de los inmuebles

FUNCIONES SECUNDARIAS

59. Realizar las llamadas solicitadas por la gerencia y el director administrativo
60. Mantener el orden y la buena presentación de la sala de recibo
61. Orientar al cliente y/o visitante
62. Establecer comunicación con el Publio y el funcionario solicitante
63. Recibir, clasificar y tramitar la documentación y correspondencia diversa recibida tanto interna como externa
64. Llevar el control y agendar citas, juntas directivas, controles médicos y demás reuniones
65. Recordar la programación de la agenda para el día siguiente
66. Pasar a la gerencia la relación de las obligaciones mensuales
67. Enviar y hacer los respectivos pagos dentro de los plazos establecidos
68. Velar por el orden y limpieza de la oficina de gerencia
69. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato
70. Conocer y tener clara la política de seguridad y salud en el trabajo

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL

Función No. 1: Inexistencia de errores en los contratos

Función No. 2: Entrega oportuna de contratos

Función No. 3: Inexistencia de multas o problemas legales por errores en trámites legales.

NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método. | <p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto:
Mantenerse al tanto de los pagos de prediales, mirar si subió la tarifa, porque subió, tener iniciativa propia en cuanto al manejo de trámites legales.</p> |
|---|---|

Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por el jefe	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nivel de Educación Formal requerida <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. Título: tecnólogo en administración	Educación no formal Curso de servicio al cliente Capacitaciones o cursos en temas legales de resoluciones o decretos de construcción Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> - Actualización de normas y resoluciones del área de construcción - Servicio al cliente - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Verificación constante de datos - Adecuada atención al cliente y al personal - Comunicación - Proactividad - Capacidad analítica - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 1 año	Tiempo de experiencia: 2 años de experiencia en puestos afines
Tipo de puestos de trabajo: cargos administrativos	Tipo de puestos de trabajo: Administración de personal, servicio al cliente
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	

<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>
<p>Nombre de la competencia: Compromiso</p>
<p>Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>Nombre de la competencia: Ética</p>
<p>Descripción: sentir y obrar en todo momento con valores morales y buenas costumbres en el ámbito laboral, respetando las políticas organizacionales.</p>
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.</p>
<p>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</p>
<p>Nombre de la competencia: Organización</p>
<p>Descripción: Realizar el seguimiento del plan de trabajo y poner los mecanismos necesarios para minimizar los cambios, si es necesario</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo</p>
<p>Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.</p>

Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:	Probabilidad de cometer errores: Baja
- Olvidar las fechas de los vencimientos de las licencias	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
- Olvidar pagos de SOAT de vehículos	
- Errores en la elaboración de contratos y trámites legales	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
- No realizar cumplidamente los pagos de SOAT puede traer consecuencia de multas	
- No solicitar las licencias de construcciones con procuradurías puede traer consecuencias legales y afectar los resultados finales de la empresa	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:	
- El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina	
Frecuencia de utilización: Continuamente	

Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Aseguradoras y agentes - Público en general	Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Agentes del gobierno
Frecuencia de contacto: Continuamente	Frecuencia de contacto: En ocasiones
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.
Propósito del contacto: - Contratos - Trámites legales	Propósito del contacto: - Trámites legales
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Actas de informe - Juntas directivas - Personales de gerencia	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves con efectos legales, financieros.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: Manejo de Caja menor.	
Cuantía promedio: \$400.000 pesos	
Periodicidad: Diario	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A

Tipo de supervisión ejercida: N/A		
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS		
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A	
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A		
NIVELES DEL ESFUERZO		
MENTAL		
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante	
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante	
NIVELES DEL ESFUERZO		
MENTAL		
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante	
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante	
FÍSICO		
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual		Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado		% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos		% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando		%20
Revisado por (Firma):		Aprobado por (Firma):
Nombre:		Nombre:
Cargo:		Cargo:
Fecha:		Fecha:

Fuente: Elaboración propia

10. DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA CONARING S.A.S

10.1 Reclutamiento

El reclutamiento de personas que se ha venido realizando en la empresa Conaring S.A.S no está establecido, ni cuenta con un proceso de talento humano estandarizado, documentado e implementado con responsables asignados de tal forma que se pueda realizar de la manera correcta, lo que impide tener candidatos con perfiles que reúnan las características necesarias para ocupar el puesto.

La propuesta para la empresa es implementar un programa de reclutamiento en el que se define un lineamiento claro de la formación y habilidades que requiere el cargo, además del proceso que se llevara en el reclutamiento.

El proceso de reclutamiento del personal el cual se propone busca agilizar y agrupar toda la información posible del personal calificado para ocupar el cargo, el cual se estudia de acuerdo a las necesidades del personal que se requiere antes de reclutar a los posibles candidatos a seleccionar. Para esto se realizó un formato de solicitud de personal, el cual se debe llenar en caso de presentarse una vacante. (Ver Apéndice D. Solicitud del personal).

El fin del formato de solicitud de personal es dar un lineamiento a partir de los cuales se pueda dejar claro el perfil requerido, determinar la fuente de reclutamiento y la técnica por utilizar y por último crear la invitación a participación.

A continuación, se fijan las políticas y procedimientos de reclutamiento aplicado en Conaring S.A.S:

10.1.1 Políticas

- Se tendrán en cuenta las hojas de vida de los aspirantes que vengan por medio de recomendaciones de empleados de la empresa, para así vincular personas confiables y conocidas.
- No será permitido como descalificación la discriminación en cuanto a género , origen étnico, edad, cultura, idioma , discapacidad, entre otros, se manejará la igualdad de derechos y oportunidades para todos de una forma equitativa.
- Será prioridad al reclutamiento interno con el fin de dar oportunidades de desarrollo al personal que se encuentre trabajando en la organización. Solo se acudirá al reclutamiento externo, cuando dentro de la empresa no se encuentre personal calificado para el perfil solicitado.
- La empresa definirá y mantendrá renovadas las competencias y los perfiles requeridos para ocupar cada puesto dentro de la empresa, ya que estos serán requisitos base para la evaluación de los candidatos.

10.1.2 Fuentes de reclutamiento

Se propone adoptar la fuente de reclutamiento mixto, el cual se enfoca tanto en fuentes externas como internas, siguiendo las políticas establecidas anteriormente deberá tomarse como prioridad el uso del reclutamiento interno seguido de uno externo, con el fin de proporcionar a los trabajadores de la empresa la oportunidad de crecer laboralmente. De no hallarse un candidato con el perfil y las habilidades deseadas dentro del personal de la empresa se procederá a acudir a las fuentes externas.

- **Reclutamiento interno**

Se establece la creación de una base de datos que comprenda toda la información relevante de los empleados como estudios básicos, secundarios, universitarios, posgrados, y otros tipos de

formación, además de una recapitulación de los puestos de trabajo que ha desempeñado en la empresa, juntos con los logros que haya obtenido en su carrera laboral, lo cual facilitará la búsqueda de un perfil determinado para las vacantes que se presenten. Es importante cada año actualizar la base de datos ya que lo mencionado anteriormente puede variar.

Como medio de publicidad para las convocatorias de reclutamiento interno, se establece el correo electrónico corporativo y la cartelera de anuncios, con el fin de llegar a todo el personal de la empresa. Se diseñó la presentación para las convocatorias internas por cualquiera de los dos medios establecidos. En la figura 4 se podrá ver el formato de convocatoria de reclutamiento interno, adicional a esto cada convocatoria deberá tener el perfil del cargo de la vacante.



Figura 4 Formato de convocatoria de reclutamiento interno (Fuente: Elaboración propia)

Es importante aclarar que el reclutamiento interno se debe integrar con el reclutamiento externo, puesto que, al utilizar el reclutamiento interno, se debe encontrar una sustitución al cargo que deja la persona transferida a la posición de la vacante, el cual no siempre se puede satisfacer internamente. Cuando se usa el reclutamiento interno, en algún punto de la empresa siempre dejara una posición que deba llenarse mediante reclutamiento externo, a menos que esta se elimine.

- **Reclutamiento externo**

En la actualidad la empresa realiza reclutamiento por medio del servicio de clasificados prestado por la empresa Vanguardia liberal y recomendación de empleados, de modo adicional a estas modalidades se recomienda.

Vinculase en bolsas de empleo en universidades, ya que estas facilitan candidatos en formación o recién graduados que pueden ser aptos para aquellos cargos que no requieren de una larga experiencia, los cuales brindan a la empresa creatividad, innovación y nuevas matices, lo que puede traer empleados con conocimientos específicos.

Reclutamiento vía web, ya que en la actualidad los medios virtuales permiten una gran difusión de la información, de forma rápida y fácil para atraer candidatos viables. Este reclutamiento se puede realizar directamente por la página web de la empresa y redes sociales.

Se recomienda la aplicar a la creación de un banco de datos el cual recopile toda la información de los postulados a cada cargo los cuales no fueron aceptados, organizando la base por perfiles y comentarios sobre los resultados que obtuvieron en el análisis del currículo y pruebas realizadas. Esto con el fin de llegar a tener una vacante en la empresa poder mirar en la base de datos si alguno cumple con dichas características que se necesitan y así hacer más fácil el reclutamiento y de igual forma reducir costos en este proceso.

El proceso de reclutamiento da por terminado cuando el aspirante diligencia la solicitud de empleo o entrega su hoja de vida a la empresa, se registran los datos del aspirante a la base de datos y se hace el análisis de las hojas de vida para preseleccionar los candidatos elegibles que cumplen con los requisitos exigidos.

- *Análisis de las hojas de vida*

Con el objetivo de obtener datos se realizará un análisis minucioso de cada una de las hojas de vida de los candidatos propuestos al cargo, este análisis permitirá hacer la respectiva preselección de las personas que según su perfil cumplen con las especificaciones del cargo.

Para evaluar las hojas de vida se debe tener en cuenta lo siguiente:

- La hoja de vida debe contener datos generales, antecedentes laborales, conocimientos, destrezas, aptitudes, intereses, gustos, aspiraciones, referencias personales y laborales.
- la hoja de vida debe especificar las fechas de experiencia y capacitaciones..
- No se debe admitir una hoja de vida mal presentada o incompleta.
- Referencie cuantas veces el candidato resalta o señala logros que reflejen eficiencia, productividad y rendimiento, esto muestra candidatos con mentalidad productiva.
- Concrete que la experiencia anexada en los diferentes cargos que ha ocupado es significativa para el cargo que va a desempeñar.
- Verifique la validez de los datos proporcionados por los candidatos con los datos obtenidos en las entrevistas.

Después de ejecutado el respectivo análisis de las hojas de vida se procederá a la preselección de las hojas de vidas recibidas. Dicha preselección evaluará las hojas de vida, para así proceder a verificar los candidatos que dan cumplimiento a cada uno de los requisitos del cargo. Para esto se creó un formato de pre-selección de candidatos (Ver Apéndice E. Formato de pre-selección de candidatos).

En la figura 5 se puede observar el diagrama del proceso de reclutamiento propuesto para la empresa, el cual se socializó con el encargado de la empresa, determinando como se daría el proceso de reclutamiento, siendo esto el insumo para la selección del personal.

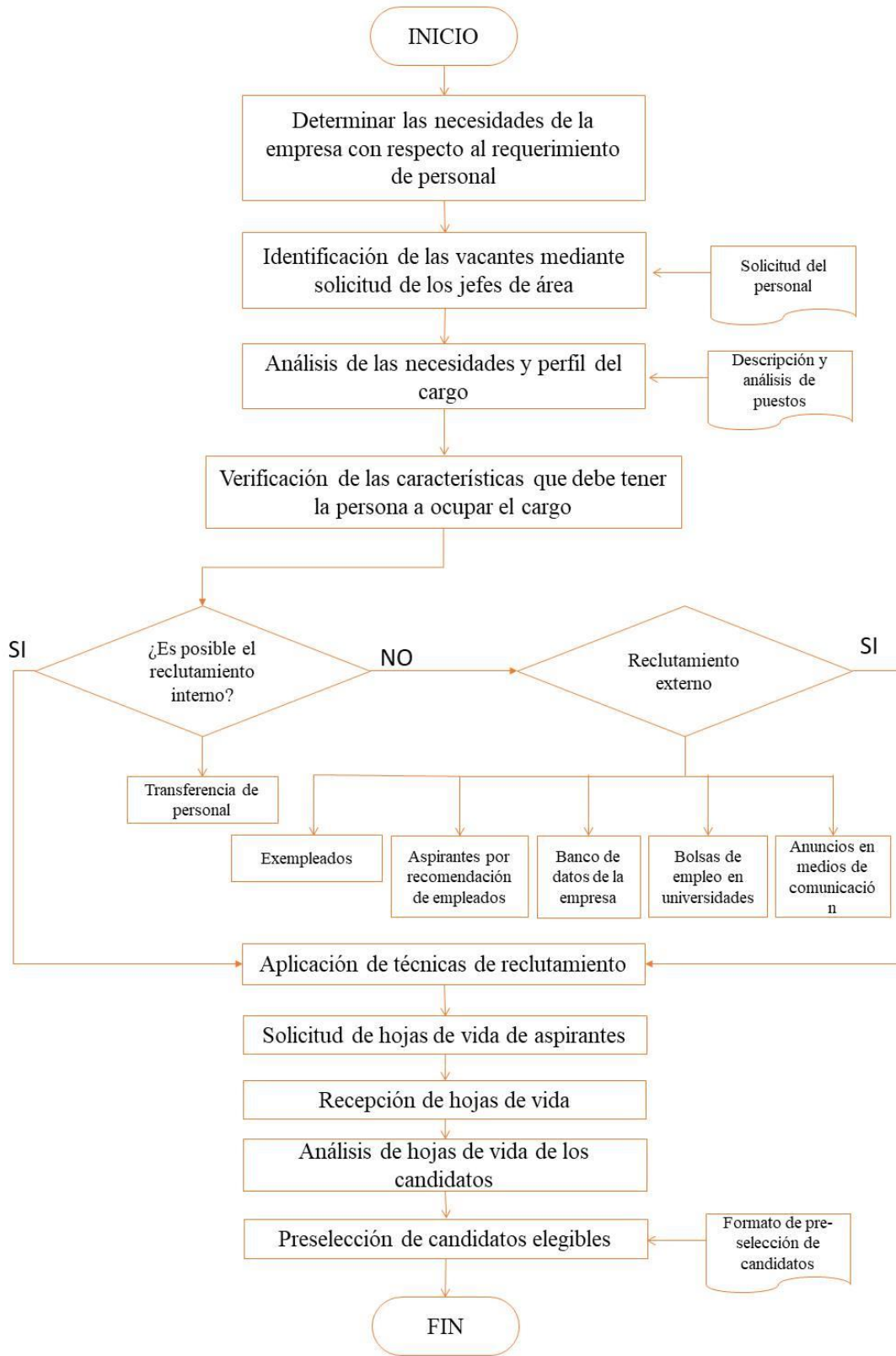


Figura 5 Diagrama del proceso de reclutamiento

10.2 Selección de personal

Se diseñó un procedimiento para realizar la selección del personal, a partir del reclutamiento realizado. Esta parte de selección tiene como función elegir al candidato que más se ajuste al cargo y perfil requerido, dicha decisión debe estar fundamentada en la descripción y análisis de los puestos y en los requerimientos plasmados en la solicitud del personal que se realizó, ya que esto da el seguimiento para la elección personal idóneo para el cargo.

Para determinar las técnicas de selección a emplear se utilizará como insumo la descripción de las especificaciones del puesto extraídas del manual de descripción y análisis del puesto, la cual debe contener los requisitos y características deseadas de la persona que ocupará el cargo (Ver Apéndice F. Especificaciones el cargo).

A continuación, se fijan las políticas y procedimientos de selección de personal aplicado a Conaring S.A.S:

10.2.1 Políticas

- Se dará inicio al proceso de selección de personal cuando exista la respectiva solicitud de personal, y esta sea aprobada por la junta directiva o para cubrir cargos vacantes.
- El aspirante a formar parte de Conaring S.A.S, requiere de potencial de desarrollo, además de reunir las condiciones para el desempeño del cargo y cumplir con cada una de las etapas del proceso de selección.
- El jefe inmediato donde se presenta la vacante tendrá la opción de referenciar candidatos opcionales internos u hojas de vida que cumplan con el perfil del cargo. Esto no garantiza que estos candidatos sean los seleccionados.
- El gerente será el responsable de la entrevista de selección del posible candidato a cubrir la vacante.

10.2.2 Etapas del proceso de selección de personal

Cabe destacar que en el diagnóstico realizado se pudo identificar que la organización ha venido utilizando la contratación de empresas externas para realizar el reclutamiento y la selección del personal, por lo cual se realizara la respectiva documentación del procedimiento de selección para que sea ejecutado por ellos mismos, a fin de que la empresa cuente con todas las herramientas necesarias para llevar un óptimo proceso de selección y contratación de personal.

De acuerdo con el manejo de los procesos de selección se obtendrá la calidad de desempeño que la empresa busca. Antes de llevar a cabo el proceso de selección de los candidatos clasificados en el proceso de reclutamiento se debe tener en cuenta que la persona encargada de realizar la selección de personal deberá recolectar la información necesaria acerca de las especificaciones del cargo a ocupar, mediante la descripción y análisis de puestos del mismo, con el objetivo de conocer el contenido, requisitos y los factores de especificación que debe cumplir el aspirante. Dicha información deberá ser consignada en la ficha mencionada anteriormente de especificaciones del cargo (Ver Apéndice F. Especificaciones del cargo).

Establecida cada una de las especificaciones del cargo a desempeñar se deben escoger y aplicar diferentes técnicas de selección para evaluar habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los candidatos, de manera que se pueda establecer cuál de los aspirantes se acerca más a los requisitos que correspondan a las especificaciones establecidas.

- *Prueba psicológica*

Esta prueba permitirá establecer, de acuerdo con las características que se desean evaluar, el nivel en el que se encuentra el candidato. Tiene como fin conocer el carácter, el comportamiento

del candidato y su pensar ante determinadas situaciones, permitiendo identificar si el candidato tiene alguna condición mental que lo limite a hacer las labores, así como evaluar las competencias descritas en el perfil del cargo, es decir ver desde un punto de vista profesional la idoneidad y adaptabilidad del perfil del candidato con el perfil de la vacante.

- *Prueba de simulación.*

Este método tiene como objetivo conocer cómo reacciona la persona ante escenarios que simulan situaciones reales. Para esta parte el principal objetivo es dar al aspirante un papel determinado el cual debe ejecutar de la forma adecuada, y así poder observar cual es el desempeño que genera ante dicha situación y ver de una forma más realista su comportamiento frente al caso.

Nota: Para este tipo de pruebas mencionada anteriormente es recomendable buscar una persona o empresa experta en aplicar técnicas de selección, logrando así una buena selección de personal el cual cumpla con todos los requisitos de la empresa y con el perfil del cargo.

- *Entrevista de selección*

La entrevista se tiene como objetivo conocer el candidato que está aspirando al puesto vacante, logrando establecer si puede llegar a desempeñar el cargo, si cumple con las características y el perfil de acuerdo con los requerimientos establecidos. Se recomienda que la persona que realice la entrevista planee con anticipación como será, genere un ambiente cálido y apunte cada detalle que vea en el transcurso de la entrevista.

Principales aspectos para evaluar en la entrevista de selección:

- Verificar si el perfil del candidato se adapta a los requerimientos establecidos para el cargo.
- Habilidad para expresarse, esto permite conocer si el candidato se le facilita expresar sus ideas.

- Destreza que tiene el candidato para relacionarse con las personas, siendo el caso con el entrevistador.
- Presentación personal, esto es algo importante ya que varios puestos de trabajo que se manejan en Conaring S.A.S manejan contacto con el público.

Se plantea un modelo de entrevista el cual sirva de guía para el entrevistador (Ver Apéndice G. Modelo entrevista de selección). Finalizada la entrevista se seleccionarán mínimo dos personas posibles a ocupar el cargo.

Mediante la entrevista de selección se recomienda llevar un control de acuerdo con las impresiones obtenidas del candidato, con respecto a la presentación personal, nivel de educación, experiencia laboral, habilidad para expresarse. Dicha información permitirá diligenciar el formato de verificación post-entrevista (Ver Apéndice H. Verificación post-entrevista).

Terminada la entrevista, se deberá registrar las respectivas especificaciones y recomendaciones generales sobre el aspirante en el formato de verificación post-entrevista, con el fin de no omitir ninguna información que distorsione el resultado logrado.

- Verificación de antecedentes y referencias

Se procederá a realizar la comprobación de datos y referencias de los candidatos preseleccionados, con el objetivo confirmar cada una de las referencias personales y laborales. Generando un reporte de que tan confiable es la información suministrada por el solicitante, cuál ha sido su desempeño y comportamiento en sus anteriores trabajos. Para esto se diseñó el formato de verificación de referencias (Ver Apéndice I. Verificación de referencias).

Ya dando por terminado el proceso de decide si el aspirante es aceptado o rechazado, dando su respectiva calificación con respecto a los otros aspirantes al mismo cargo. Para este proceso se diseñó un formato que permite realizar la evaluación al candidato, el cual contiene criterios

básicos para cualquier calificación como: nivel de educación, experiencia laboral, y los resultados de las diferentes pruebas de selección (Ver Apéndice J. Evaluación del candidato).

- *Examen medico*

Teniendo el candidato que ha sido aprobado se procederá a ejecutar un examen médico al aspirante seleccionado, con el objetivo de verificar su estado de salud y así verificar si el candidato presenta algún estado de salud que lo ausentará con frecuencia del trabajo o algún impedimento para desarrollar las actividades establecidas en el cargo. Así evitando a la empresa tener posteriormente riesgo en la salud de los empleados. Dicho examen médico corre por cuenta y riesgo de la empresa.

- *Contratación*

Concluido con el proceso de selección se procederá a la contratación del candidato seleccionado. Igualmente se procederá a conservar un registro de los candidatos que serán tenidos en cuenta para futuras vacantes.

En la figura 6 se puede observar el diagrama del proceso de selección establecido para la empresa.

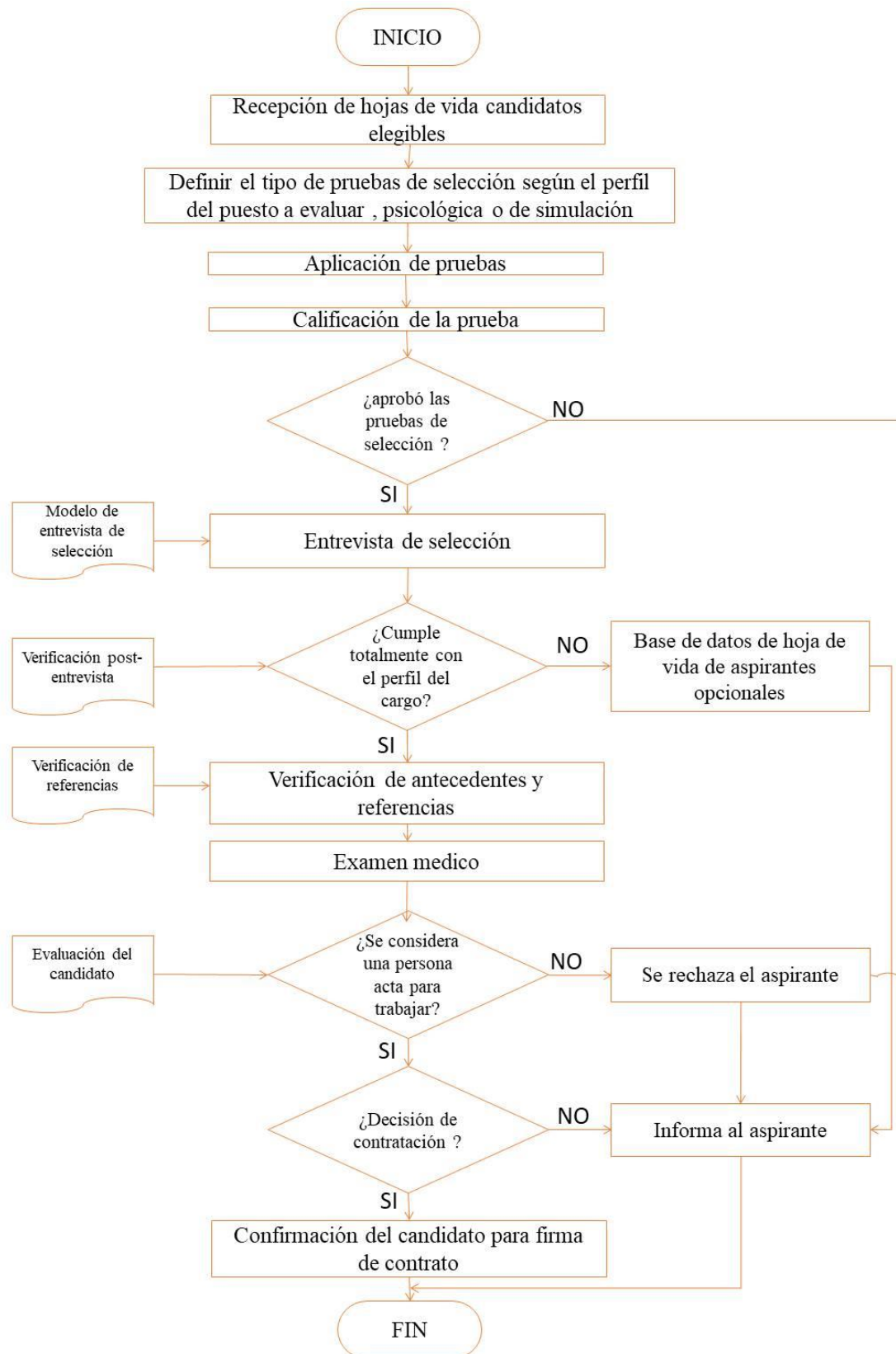


Figura 6 Diagrama del proceso de selección

10.3 Evaluación de desempeño

La empresa actualmente no cuenta con proceso de evaluación de desempeño definido, es por esto que se diseña este proceso con el objeto de detectar necesidades de formación y fallas que se estén presentando, y a su vez proporcionar desarrollo a sus trabajadores, por lo cual se propone una evaluación de desempeño en la cual se involucre como evaluador no solo al jefe inmediato sino también al grupo de trabajo.

Se determina un periodo de evaluación con una frecuencia semestral, para de esta forma tener un mayor control y determinar las fortalezas y debilidades de cada trabajador. La evaluación de desempeño debe imponerse como parte importante del proceso de desarrollo de la empresa, tomando una acción continua y permanente, permitiendo identificar, reconocer y valorar las fallas que están presentando los trabajadores, con el fin de establecer acciones correctivas para el beneficio de la empresa y de los trabajadores.

A continuación, se fijan las políticas y procedimientos para la evaluación de desempeño aplicado a Conaring S.A.S:

10.3.1 Políticas

- Se deberán establecer objetivos claros, medibles y alcanzables para cada trabajador al inicio de cada proceso de evaluación de desempeño.
- La evaluación se realizará de forma semestral, a través de los formatos establecidos.
- La evaluación solo se aplicará a los trabajadores que tengan una antigüedad mayor a tres (3) meses.

- En caso de que un trabajador sea calificado por debajo del nivel esperado, se deberá establecer un plan de mejoramiento con compromisos claros del trabajador y la empresa, al cual el jefe de área deberá hacer el seguimiento correspondiente
- La información obtenida en la evaluación de desempeño debe ser de carácter confidencial.
- El criterio bajo el cual se asignan los evaluadores siempre será primero el jefe inmediato y segundo un compañero de trabajo que maneje el mismo rango.
- Es responsabilidad del jefe inmediato del evaluado, evaluar objetivamente al personal que se tiene a su cargo

10.3.2 Procedimiento

La fase de evaluación de desempeño será dividida en el personal administrativo y el personal operativo que labora en la empresa.

Se determina que abran dos evaluadores los cuales serán asignados dependiendo del área en el que se esté aplicando la evaluación, el primer evaluador deberá ser el jefe inmediato del evaluado, el segundo deberá ser un compañero de trabajo que maneje su mismo rango.

a. Requisitos para la evaluación de desempeño

- El evaluador debe tener una antigüedad en la empresa mayor a tres (3) meses.
- Se evitará al máximo que el evaluador haya presentado conflictos con el evaluado.
- Antes de iniciar la evaluación el evaluador debe tener claro el objetivo de la evaluación, los instrumentos y procedimientos a seguir.

b. Evaluación de desempeño del personal administrativo

El personal administrativo este compuesto por el área administrativa y el área comercial. La forma de evaluar el personal administrativo será por medio de dos evaluadores teniendo en cuenta el cargo y la jerarquía dentro de la empresa.

A continuación, se muestra la asignación de los evaluados y evaluadores de acuerdo con cada área (Ver tabla 4. Evaluados vs Evaluadores parte administrativa).

Se presenta el formato de evaluación de desempeño realizado para el personal administrativo el cual deberá diligenciar cada evaluador (Ver Apéndice K. Evaluación de desempeño personal administrativo).

Tabla 3 *Evaluados vs Evaluadores parte administrativa*

Área	Evaluado	Evaluadores	
		A	B
Área administrativa	Secretaria de gerencia	Gerente	Asistente de administración
	Director administrativo	Gerente	Director de mercadeo
	Asistente administración	Director administrativo	Contador
	Contador	Director administrativo	Auxiliar de contable
	Auxiliar cartera	Director administrativo	Asistente Administrativa
	Auxiliar contable	Contador	Asistente administrativa
Área Comercial	Director mercadeo	Gerente ventas	Auxiliar comercial
	Auxiliar comercial	Gerente ventas	Director mercadeo
	Coordinador ventas	Director mercadeo	Asistente gestión y tramite
	Asistente gestión y tramite	Director mercadeo	Coordinador ventas
	Asesor ventas	Coordinador ventas	Asesor virtual
	Asesor virtual	Coordinador ventas	Asistente gestión y tramites

- Factores de evaluación

Para dicha evaluación de desempeño se manejaron los siguientes factores de evaluación: Aptitud y conocimiento del cargo, calidad del trabajo, seguimiento de instrucciones, iniciativa y razonamiento, asistencia y puntualidad, sentido de pertenencia, comunicación, colaboración y trabajo en equipo, cuidado de elementos y equipos, equilibrio emocional, higiene y atención al cliente.

c. Evaluación de desempeño del personal operativo

El personal operativo este compuesto por el área técnica. La forma de evaluar el personal administrativo será por medio de dos evaluadores teniendo en cuenta el cargo y la jerarquía dentro de la empresa, incluyendo los jefes inmediatos.

A continuación, se muestra la asignación de los evaluados y evaluadores de acuerdo con cada área (Ver tabla 5. Evaluados vs Evaluadores parte operativa).

Tabla 4 *Evaluados vs Evaluadores parte operativa*

Área	Evaluado	Evaluadores	
		A	B
Área técnica	Coordinador SG-SST	Gerente	Director administrativo
	Arquitecto	Gerente	Coordinador SG-SST
	Ingeniero presupuestos y costos	Gerente	Residente de obra
	Residente de obra	Gerente	Supervisor general
	Supervisor general	Residente de obra	Inspectores de obra
	Inspectores de obra	Residente de obra	Supervisor general
	Almacenista	Residente de obra	Inspectores de obra

Se presenta el formato de evaluación de desempeño realizado para el personal operativo el cual deberá diligenciar cada evaluador (Ver Apéndice L. Evaluación de desempeño personal operativo).

- Factores de evaluación

Para dicha evaluación de desempeño se manejaron los siguientes factores de evaluación: calidad del trabajo, seguimiento de instrucciones, iniciativa y razonamiento, sentido de pertenencia, colaboración y trabajo en equipo, actitud y conocimiento del cargo, cuidado de elementos y quipos, relación interpersonal e higiene.

d. Análisis de desempeño

Terminada la evaluación de desempeño correspondiente y teniendo los resultados de la misma, se procederá a realizar una reunión para dar a conocer los resultados obtenidos, y socializar estos resultados, esto con el fin de:

- Analizar el cumplimiento de las funciones establecidas por el cargo.
- Discutir sobre los problemas encontrados y acordar soluciones para el mismo.
- Revisar las necesidades de formación y desarrollo del talento humano y proponer acciones.

e. Formato de calificación de la evaluación de desempeño

El análisis de los resultados para cada factor permitirá medir en detalle y establecer las fallas que se están presentados respecto a cada factor. Para esto se estableció un rango de ponderación de los factores (Ver tabla 6)

Tabla 5 *Rango de ponderación de factores*

Resultado	Rango	Justificación
Excelente	$PTF \geq 4.50$	Calificación mayor al 90%
Bueno	$3.50 \leq PTF < 4.50$	Calificación entre el 89% y el 70%
Regular	$3.00 \leq PTF < 3.50$	Calificación entre el 69% y el 60%
Malo	$PTF < 3.00$	Calificación menor al 59%

PTF: Puntaje total por factor

Los resultados están representados por las calificaciones dadas por cada evaluador en cada factor. Este resultado será comparado con el rango de ponderación de la evaluación de desempeño, encontrando así si el evaluado cumple satisfactoriamente con cada factor evaluado o si se requiere un plan de mejoramiento o capacitación (Ver tabla 7).

Tabla 6 *Rango de ponderación de evaluación de desempeño*

Resultado	Rango	Justificación
Sobresaliente	$PTO \geq 4.50$	Calificación mayor al 90%
Apto	$3.50 \leq PTO < 4.50$	Calificación entre el 89% y el 70%
Apto condicional	$3.00 \leq PTO < 3.50$	Calificación entre el 69% y el 60%
Bajo	$PTO < 3.00$	Calificación menor al 59%

PTO: Puntaje total obtenido

A

continuación, se presentará la descripción de los resultados:

La calificación sobresaliente será motivo de felicitación y reconocimiento por sus superiores, y se estimulará a continuar trabajando de la misma forma.

La calificación apta será motivo de felicitación y de igual forma se buscará un plan de acción acorde a los resultados obtenidos para así llevar a logar la excelencia en su desempeño laboral

Quienes obtengan una calificación apta condicional entrarán a un periodo condicional en el cual se le hará un seguimiento permanente al plan de acción que se establezca para mejorar el desempeño laboral.

La calificación baja implica establecer un plan de acción y mirar las respectivas acciones que ocasionaron dicha calificación, dando el seguimiento oportuno de estas. De continuar así será removido del puesto, siendo necesario iniciar un nuevo proceso de selección para ocupar la vacante.

En la figura 7 se puede observar el diagrama del proceso de evaluación de desempeño establecido para la empresa.

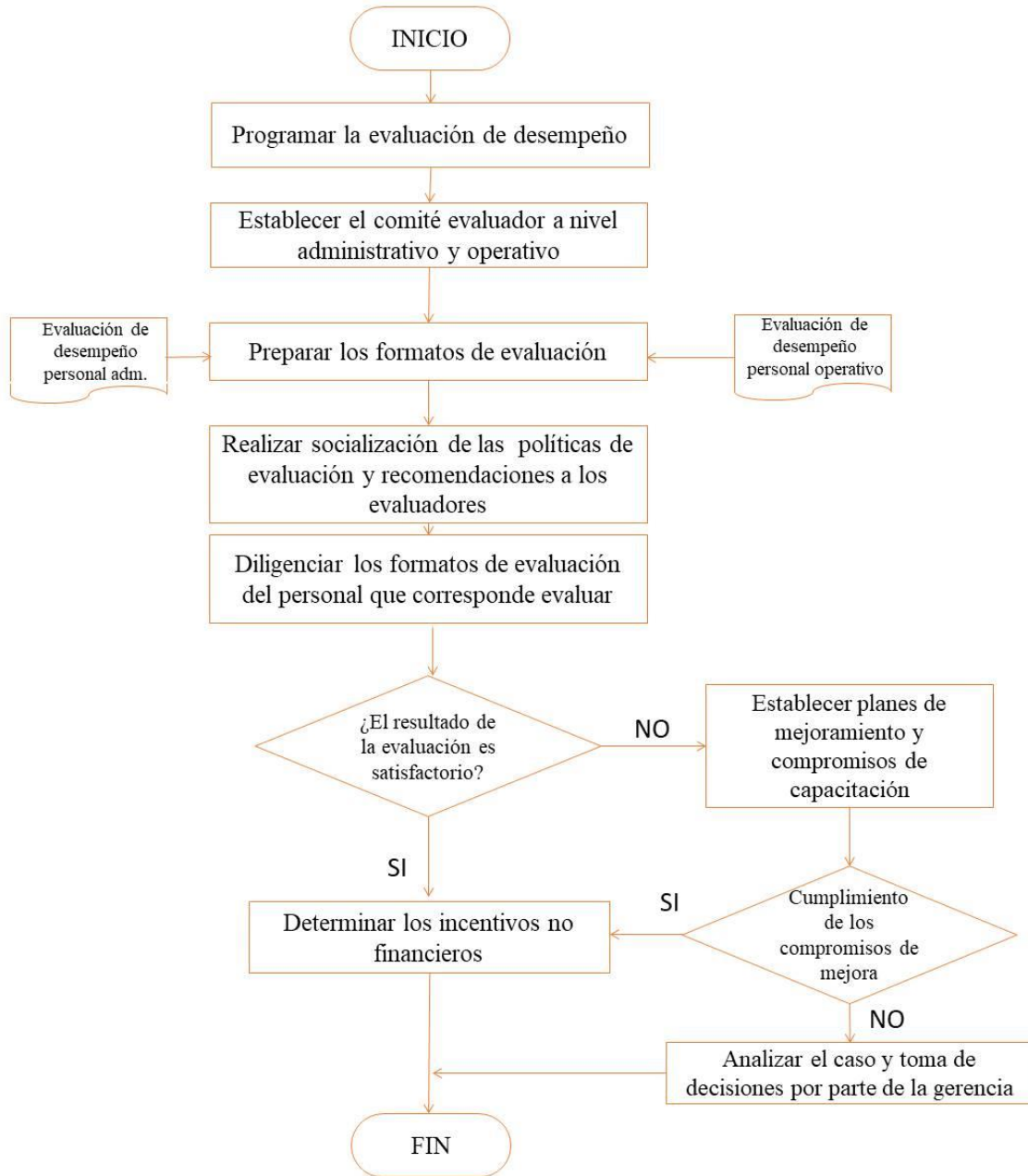


Figura 7 Diagrama del proceso de evaluación de desempeño

10.4 Capacitación y desarrollo del personal

La capacitación y desarrollo involucra al trabajador para que desarrolle sus habilidades y conocimientos con el objetivo de poder ejecutar adecuadamente su propio trabajo.

La empresa actualmente no cuenta con un proceso establecido de capacitación y desarrollo del personal, por lo que se diseña el proceso con el objeto de mantener el desarrollo de la organización.

La idea es proporcionar mayores oportunidades a los trabajadores para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones las cuales pueden ser consideradas y crear un clima satisfactorio entre los trabajadores, aumentando su motivación y haciéndolos más receptivos a los cambios.

10.4.1 Procedimiento

a. Diagnóstico de las necesidades de capacitación

Realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación, a partir del análisis de factores como competencias requeridas para ocupar el cargo y resultados de la evaluación de desempeño del personal (Ver Apéndice M. Diagnóstico de necesidades de capacitación).

b. Diseño del programa de capacitación

Definidas las necesidades de capacitación, se procede a diseñar un plan de capacitación que contribuya a mejorar la eficiencia y el desempeño del trabajo. Para esto es preciso definir los componentes básicos respondiendo los siguientes interrogantes: ¿a quienes capacitar?, ¿Cómo capacitar?, ¿Qué aspectos capacitar?, ¿Dónde capacitar?, y ¿Cuándo capacitar?, entre otros.

c. Cronograma de capacitación

Una vez priorizada las necesidades de capacitación, se procederá a elaborar el cronograma de ejecución, para programar la contratación de proveedores necesarios para la ejecución de mismo.

d. Ejecución del programa de capacitación

Se verifica con anterioridad con el proveedor, la logística y condiciones de la formación. En los procesos de formación interna, se debe garantizar el diligenciamiento de las listas de asistencia (Ver Apéndice N. listado de asistentes), que los capacitadores preparen con anticipación las evaluaciones para verificar que los aspirantes lograron los conocimientos, habilidades, destrezas y competencias esperadas con la capacitación y que se realice la evaluación de la capacitación por parte de los participantes.

e. Evaluación de los resultados de la capacitación

Finalizada la capacitación el instructor encargado realizará la evaluación final de la capacitación (Ver Apéndice Ñ. Evaluación de la capacitación) con la cual se espera evaluar la percepción de los participantes sobre el proceso de formación y el capacitador. Un mes después de la capacitación se recomienda evaluar el impacto del proceso de formación, evaluando aspectos como: aumento en la eficacia organizacional, aumento del conocimiento de los trabajadores, impacto frente a los procesos de la empresa, mediante indicadores y/o conceptos generales de los jefes para evidenciar las posibles mejoras que se observan en el desarrollo de la labor de los trabajadores. Si luego de los procesos de formación persisten falencias, se puede solicitar refuerzo para los funcionarios que aún se encuentren débiles en los temas desarrollados.

En la figura 8 se puede observar el diagrama del proceso de capacitación y desarrollo de personal establecido para la empresa.

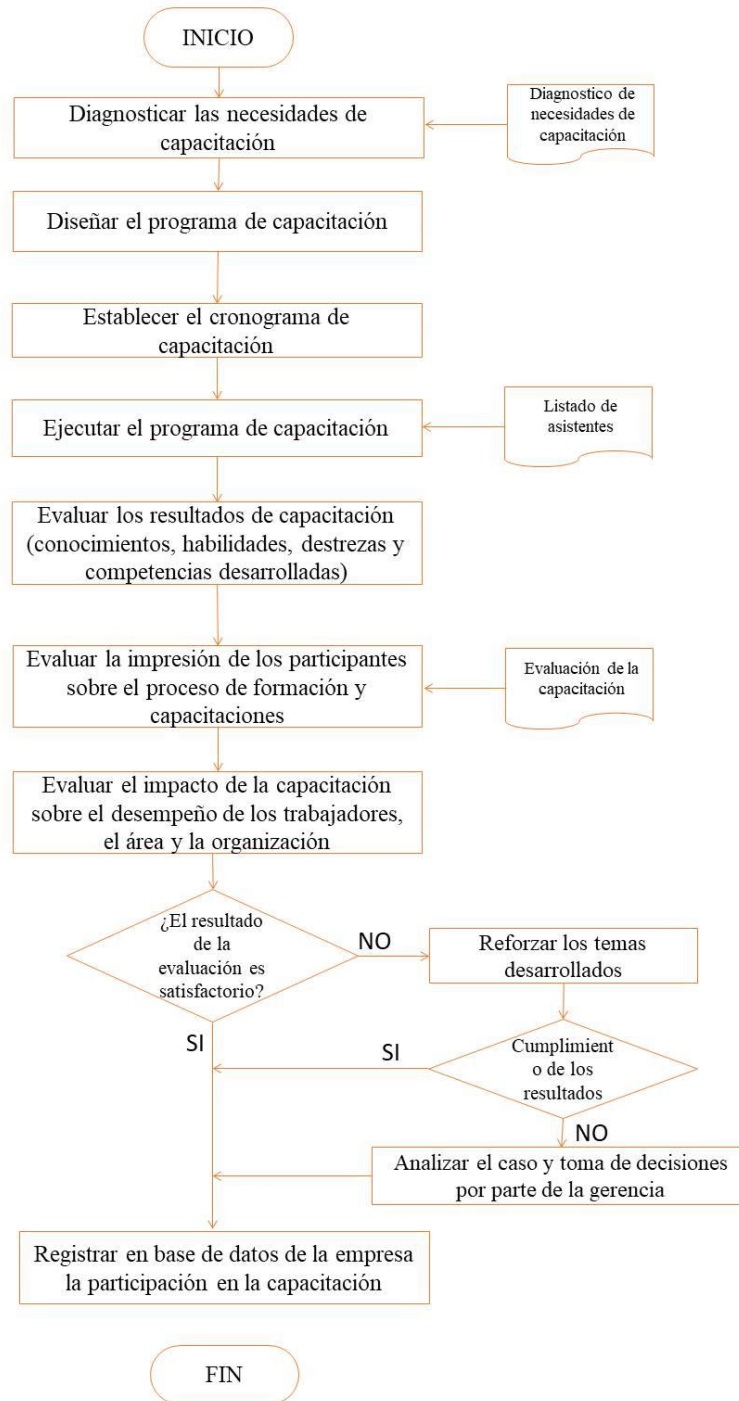


Figura 8 Diagrama del proceso de capacitación y desarrollo del personal

11. INDICADORES DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El uso de indicadores relacionados con la gestión del talento humano es parte primordial en la mejora de los procesos, con el fin de medir y controlar los procesos establecidos de gestión del talento humano.

Teniendo en cuenta que antes de la realización del proyecto, en CONARING S.A.S no se había generado una medición de los resultados de la gestión del talento humano dentro de la organización, se diseñó un sistema de indicadores de gestión del talento humano tomando como base cada uno de los procesos del sistema de gestión del talento humano que se diseñaron a la empresa.

- Reclutamiento

Para medir el resultado del reclutamiento, se tomó como objetivo medir la efectividad de la fuente de comunicación de la oferta (Ver figura 9. Indicador de gestión de reclutamiento).


	SISTEMA DE GESTION DE TALENTO HUMANO CONARING S.A.S	
	PROCESO DE RECLUTAMIENTO	
OBJETIVO		
Medir la efectividad de la fuente de comunicación de la oferta		
FÓRMULA		
$\frac{\text{N}^\circ \text{ de candidatos reclutados por la fuente} \times}{\text{Total de candidatos reclutados}} \times 100$		
Alcance	Meta	Frecuencia
Reclutamiento	70%	Cada vez que se realice vinculación de personal

Figura 9 Indicador de gestión de reclutamiento

De este modo es posible determinar la relación entre cada una de las fuentes de reclutamiento utilizadas y así ver cuál es la más efectiva en el proceso.

- Selección

Tiene como objetivo controlar el tiempo promedio de selección de personal, tomando como fuente el total de días de la duración del proceso de selección (Ver figura 10. Indicador del proceso de selección).


	SISTEMA DE GESTION DE TALENTO HUMANO CONARING S.A.S	
	PROCESO DE SELECCIÓN	
OBJETIVO		
Calcular el porcentaje de empleados que permanecen en el puesto (1er año)		
FORMULA		
$\frac{\text{Total de trabajadores que se mantienen en el puesto}}{\text{Total de trabajadores contratados durante ese año}} \times 100$		
Alcance	Meta	Frecuencia
Selección	10 días hábiles	Cada vez que se realice vinculación de personal

Figura 10 Indicador de gestión de selección

- Evaluación de desempeño

Teniendo como objetivo medir el nivel de desempeño del personal e identificar falencias con el fin de establecer planes de mejora tanto para la empresa como para los trabajadores (Ver figura 11. Indicadores de gestión de evaluación de desempeño) se propone el siguiente indicador:


	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO CONARING S.A.S PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
	OBJETIVO	
Medir el nivel de desempeño del personal e identificar falencias con el fin de establecer planes de mejora		
FORMULA		
$\frac{N^{\circ} \text{ Evaluaciones realizadas}}{N^{\circ} \text{ Total de empleados que va dirigido}} \times 100$		
Alcance	Meta	Frecuencia
Evaluación	80%	Semestral
FÓRMULA		
$\frac{\text{Capacitaciones realizadas para satisfacer las necesidades}}{\text{Necesidades de capacitación detectadas}} \times 100$		
Alcance	Meta	Frecuencia
Evaluación	100%	Semestral

Figura 11 Indicador de gestión de evaluación de desempeño

En este caso se entenderá como satisfactoria a aquellos trabajadores que obtuvieron en su evaluación de desempeño una valoración apta o sobresaliente.

- Capacitación y desarrollo del personal

Para este caso se tendría en cuenta como objetivo medir la participación de los trabajadores en las actividades de capacitación programadas por la empresa (Ver Figura 12. Indicadores de gestión de capacitación y desarrollo del personal).


	SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO CONARING S.A.S	
	PROCESO DE CAPACITACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL	
OBJETIVO		
Medir la participación de los trabajadores en las actividades de capacitación programadas por la empresa		
FÓRMULA		
$\frac{N^{\circ} \text{ de empleados que asistieron}}{N^{\circ} \text{ total de empleados a los que va dirigido}} \times 100$		
Alcance	Meta	Frecuencia
Capacitación	90%	Semestral

Figura 12 Indicador de gestión de capacitación y desarrollo del personal

Con estos indicadores se puede obtener el porcentaje de cumplimiento de asistencia a las capacitaciones programadas y así generar los correctivos correspondientes.

12. PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE BIENESTAR Y DESARROLLO

Se propone establecer un programa de actividades de bienestar y desarrollo del personal acorde con las necesidades de la empresa, con el fin de motivar a sus empleados para lograr cumplir con los objetivos estratégicos que tiene la empresa. De igual forma promover la eficiencia y la productividad, mejorando las condiciones de trabajo.

a. Promoción de vivienda

Dicho programa se concentra en brindar la información necesaria a los trabajadores de acuerdo a cada uno de los programas de vivienda que se estén trabajando en la empresa, con el objetivo de incentivar la compra de vivienda propia. Se programaran ferias donde se brinde la información necesaria acerca de cada oferta de vivienda, aplicando un descuento especial, y facilitando trámites de acceso a líneas de crédito y subsidios ofrecidos, Cajas de Compensación Familiar, Fondos de Cesantías y otras entidades.

Nota: para este caso se proponer hacer un descuento del 10% en el proyecto que sea escogido. Para este caso el trabajador debe tener una antigüedad de mínimo un año para acceder a este beneficio donde se le aplica el descuento y se genera una ayuda en los tramites de líneas de crédito.

b. Necesidad Médica Familiar

Se tendrá un programa en el cual se conceden préstamos destinados al cubrimiento parcial de los costos generados como consecuencia de problemas de salud del trabajador o de su ciclo familiar, que no se encuentran estipulados en el Plan Obligatorio de Salud.

Nota: Esta actividad contempla como cupo para el préstamo el valor de dos millones de pesos para cada trabajador el cual será descontado de su nómina en un plazo establecido el cual se acomode al trabajador,

c. Promoción de educación

Programa dirigido a los trabajadores, que deseen adelantar estudios técnicos, tecnológicos, universitarios o de formación, a través del otorgamiento de crédito parcial a un cincuenta por ciento del equivalente al semestre que estudie el empleado, el cual se descontara del salario del empleado acordando una cuota de pago. Con el fin de incentivar a los trabajadores a su formación académica y un crecimiento en la empresa.

d. Fortalecimiento de trabajo en equipo

Esta actividad tiene como propósito ayudar al fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa, donde se propone la ejecución de actividades que tengan como objetivo fortalecer el trabajo en equipo, aplicando tres veces en el año talleres en trabajo en equipo, inteligencia emocional y resolución de conflictos.

Nota: Se presupuesta para dichas actividades de talleres de fortalecimiento en equipo un costo de cinco millones para generarse los tres talleres pertinentes.

e. Promoción y prevención en salud

El principal objetivo es la realización actividades que permitan a los trabajadores espacios de distracción y mejora en la calidad de su salud física y mental de los trabajadores. Estableciendo capacitaciones sobre enfermedades de fácil contagio, información sobre el alcohol, el

tabaquismo, drogas y otros que pueden afectar el desempeño en el lugar de trabajo. Realizar diagnósticos anuales a todos los empleados para detectar tempranamente la aparición de enfermedades o prevenirlas, por medio de exámenes de citología y seno, exámenes visuales, auditivos, de próstata y otros generales. Todo esto con la ayuda de ARL, EPS de acuerdo a los convenios que tenga la empresa.

Nota: Se presupuesta un valor de dos millones de pesos para esta actividad, la cual contará con la ayuda de la ARL y EPS a las cuales están adscritos los empleados de la empresa para hacer dichas capacitaciones y brigadas de higiene y seguridad industrial.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente trabajo se realizó un diagnóstico preliminar a la empresa, a través del cual se logró identificar las principales necesidades que tenía la empresa como lo es tener establecidos los manuales de funciones de cada cargo, no contaban con procedimientos establecidos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño y capacitación y desempeño del personal los cuales hacen parte del proceso de gestión del talento humano, lo que permitió realizar la respectiva documentación y propuesta del sistema de evaluación de los procesos de gestión del talento humano.

La empresa Conaring S.A.S no contaba con un manual de descripción y análisis de cargos, es por esto que se estableció dicho manual para cada uno de los dieciocho cargos que conforman la empresa, permitiendo tanto a la empresa como a los trabajadores conocer detalladamente cada una de las funciones y responsabilidades que debe desempeñar el cargo y así poder cumplir los objetivos estratégicos de la empresa.

Se estableció el procedimiento y la documentación para cada uno de los siguientes procesos de gestión del talento humano: reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del personal de la organización. Con esto se buscaba guiar a cada uno de los responsables de llevar los diferentes procesos de forma correcta de acuerdo con las necesidades que la empresa, y garantizar que se pudieran realizar por la misma empresa, sin necesidad de subcontratar otras compañías.

Dando respuesta a la pregunta de investigación planteada, donde por medio de cada uno de los procesos de Gestión del Talento Humano implementados a la empresa se genera un fortalecimiento a las condiciones de trabajo y desempeño de su personal ya que se cuenta con la documentación necesaria para llevar a cabo dichos procesos directamente por la empresa,

logrando tener un mejor reclutamiento y selección de su personal, llevar a cabo una evaluación de desempeño a sus trabajadores y capacitaciones con el objetivo de tener un mejor desempeño en su personal y así dar cumplimiento a sus objetivos estratégicos como empresa.

Se planteó evaluar constantemente la eficacia de los procesos de gestión del talento humano, para ello se establecieron indicadores para cada proceso como herramienta de medición, y así poder observar el comportamiento de cada uno de los procesos que se aplicaran directamente por la empresa.

Finalmente se cumplió con el quinto objetivo que tenía la funcionalidad de proponer un programa de actividades de bienestar y desarrollo acorde a las necesidades de la empresa, es por ello que se establecieron cinco actividades nuevas para la empresa las cuales son: promoción de vivienda, necesidad médica familiar, promoción de educación, fortalecimiento de trabajo en equipo y promoción y prevención en salud, para así ser implementadas con el fin de influir directamente en la motivación y la conducta social de los trabajadores en la empresa.

RECOMENDACIONES

Implementar cada uno de procesos de gestión del talento humano establecidos en el presente trabajo directamente por la empresa, aprovechando que ya que se cuenta con la documentación y el procedimiento que se debe seguir en cada uno, para que así la empresa no tenga que recurrir a subcontratar dichos procesos con otras compañías, garantizando una mayor eficacia en cada proceso.

Es importante actualizar constantemente el manual de descripción de análisis de puestos en los casos en los que las funciones o especificaciones de algún cargo cambien o que se creen

nuevos cargos, ya que este es fundamental para que el trabajador tenga claridad de sus funciones y responsabilidades, y como insumo para el reclutamiento, selección y evaluación de desempeño del personal.

Por último se recomienda a la empresa poder contar con un personal directamente relacionado del área de Gestión del Talento Humano, el cual se encargue de todos los procedimientos mencionados anteriormente y lleve un control de esto, ya que en el momento la empresa en el momento estas funciones las manejan otros funcionarios lo cual genera mayor carga laboral a ellos con funciones que no son pertinentes del cargo.

REFERENCIAS

- Aguilar, J. (2014). Retos y rol estratégico en la gestión del talento Humano Caso en empresas de Cali, Colombia. Recuperado el 3 marzo de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5811263.pdf>
- Alfaro Castellanos, M. del C. (2012). Administración de personal. México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 5 de diciembre de 2018 de: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf
- Alles, M. (2005). Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias. Ediciones Garnica S.A. Buenos Aires, Argentina.
- Aon Consulting (2002). Estudio de tendencias de recursos humanos en Colombia, Bogotá.
- Arrieta, G. (2016). Gerencia del talento humano en proyectos de construcción (Tesis de pregrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C., Colombia.
- Beer, M. (1997). The transformation of the human resource function: resolving the tension between a traditional administrative and a new strategic role. *Human Resource Management*: 36 (1), 49-56.
- Bohlander G., Sherman, A. & Snell, S. (2004). Administración de Recursos Humanos. 12a. Edición. Thomson Learning. Cengage Learning Editores.
- Bohlander, G. & Snell, S. (2008) Administración de recursos humanos. Ediciones Thomson. 14^a edición. Thomson Learning. Cengage Learning Editores.

- Bustamante, Y., Ramirez, C., Pulido, G., & Zambrano, P. (2006). La evasión de la responsabilidad en la contratación privada. Recursos humanos en Colombia (Tesis de Pregrado). Universidad de Medellín, Medellín, Colombia.
- Calderón, H., Naranjo, V., y Álvarez, G. (2008). Estrategia empresarial y gestión humana en empresas colombianas. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Unibiblos.
- Cenzo, D, & Robbins, S. (1996). Human Resource Management, Nueva York.
- Catañeda, (2016). Resolución número 02413 de 1979. Recuperado el 16 de Octubre de 2019, de: <https://es.slideshare.net/dalilamarcelac/resolucion-numero-02413-de-1979>
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Bogotá. Capital Humano. México: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. Bogotá. Capital Humano. México: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. México; Mc Graw Hill, Primera Edición.
- Código sustantivo del trabajo, (2012). Régimen laboral colombiano. Ministerio de protección social. República de Colombia.
- Conaring. (2014). Website oficial. Todos los derechos reservados. Recuperado de: <http://www.conaring.com/index.php>
- Correa, J. (2008). Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal (tesis de grado). Universidad Industrial de Santander, Colombia.
- Dessler G. (1998). Human Resource Management, Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.

- Dessler, G. (1991) Administración de personal. Cuarta edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana. Dessler, G. (1994) Human Resource Management . New > Jersey (6ª ed.) New Jersey: Prentice Hall.
- Donlan, S. L., Valle, R., Jackson, S. E., y Schuler, R. (2007). La gestión de los recursos humanos, 3ª ed. México: McGraw-Hill.
- García Solarte, M. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la gestión humana. *Pensamiento & Gestión*, 27, 162-200. Recuperado el 20 de diciembre de 2018, de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612782006>
- Granada, (2007). Guía para la identificación e implementación de un sistema de indicadores, Recuperado el 3 de marzo de 2019, de <http://www.ugr.es/~rhuma/sitioarchivos/noticias/Indicadores.pdf>.
- Gudiel, (2017). Manuel del proceso de selección basado en competencias. Recuperado el 16 de octubre de 2019, de: https://issuu.com/edwingudiel741205/docs/manual__de__proceso__de__seleccion__
Manual del proceso de seleccion basado en competencias
- Jaramillo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte (Tesis de pregrado). *Pensamiento & Gestión*. Recuperado el 9 de enero de 2019 de: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64601805>> ISSN 1657-6276.
- López, J. S. (2017). *Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S.* Recuperado el 1 de junio de 2019, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14137/LopezTorres-JuanSebastian-2017%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Magsig, N. (2006). Conferencia como gestionar el talento en su organización. Recuperado el 20 de abril de 2019, de <http://gestionhumana.com>
- Mercado Salvador (2003), “Administración aplicada, teoría y práctica,” 2º edición, México: LIMUSA.
- Milkovich, G. & Boudreau, J. (1994). Human Resource Management, Burr Ridge.
- Morales y Velandia (1999), *Salarios: estrategia y sistema salarial o de compensación, Colombia: McGraw-Hill.*
- Montes, (2011). Desarrollo profesional en el coaching. Recuperado el 16 de octubre de 2019, de: <http://simmaldonado.blogspot.com/>
- Preciado, D. R., & Rodríguez, L. E. (2015). *Propuesta para el mejoramiento en los procesos de gestión del talento humano (reclutamiento, selección, contratación e inducción) en la empresa Palmasur SAT del municipio de San Andrés de Tumaco* . recuperado el 1 junio de 21029, de <http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/91227.pdf>
- Presidencia de la República (2015). Decreto 1072, de 26 de mayo de 2015, por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo. Bogotá: Presidencia de la República. Recuperado el 20 de diciembre de 2018, de: <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/decreto-unico-reglamentariotrabajo.html>
- Price, W. (2002). Global Human Capital Survey: informe de avance para Colombia: mejores Prácticas.
- Prieto, b. (2013). Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal (tesis de pregrado). Universidad de Medellín, Colombia

Romero Ibáñez, P (2009). Hacia una comprensión del concepto calidad de vida. Una lectura multidisciplinar. Calidad de vida (blog). Recuperado el 20 de diciembre de 2018 de:
<http://calidaddevidapablroromero.blogspot.com.co/>

Siliceo, A. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. México: Limusa Noriega editores, Cuarta edición.

Werther, W. B., y Davis, K. (1992). Administración de personal y recursos humanos. El capital humano en las empresas. México: McGraw-Hill.

William y Davis (2003),” Administración de Personal y Recursos Humanos”, 5° edición, México: McGraw Hill.

APÉNDICE

Apéndice A. Entrevista de los procesos de gestión del talento humano en la empresa



FORMATO GENERAL DE INFORMACION PARA EL ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO EN LA EMPRESA CONARING S.A.S

FECHA: AÑO _____ MES _____ DÍA _____

1 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre o denominación: _____
Denominación del cargo del superior inmediato: _____
Nombre del ocupante del puesto: _____
Horario: _____
Correo electrónico: _____

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO: (En un máximo de cuatro frases conteste: ¿Por qué existe el puesto? Exponga el propósito fundamental del mismo. Es un resumen de su razón de ser).

2 FUNCIONES

Describa las FUNCIONES PRINCIPALES del puesto, señalando la periodicidad con que las efectúa (diaria, semanal, quincenal o esporádicamente)

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____
- 5 _____

Describa las FUNCIONES SECUNDARIAS del puesto, señalando la periodicidad con que las efectúa (diaria, semanal, quincenal o esporádicamente)

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____

3 CRITERIOS DE DESEMPEÑO

□

¿Cómo describiría, CON DATOS, ¿la conclusión o los resultados exitosos de cada una de las funciones principales?

1 _____
2 _____
3 _____

¿hay alguna función que usted considera no corresponde con su puesto de trabajo? Si es así describala. _____

¿Hay alguna función la cual considere debería ser realizada por usted que actualmente no estén incluidas en el puesto? Si es así, describala.

4 EDUCACIÓN

Marque X sobre los requerimientos educativos que debe demostrar una persona para desempeñar adecuadamente el puesto (No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos).

ESCOLARIDAD		Indique el título requerido
Primaria	<input type="checkbox"/>	
Básica (9º grado)	<input type="checkbox"/>	
Secundaria	<input type="checkbox"/>	
Técnica Laboral	<input type="checkbox"/>	
Técnica Profesional	<input type="checkbox"/>	
Tecnológica	<input type="checkbox"/>	
Profesional	<input type="checkbox"/>	
Especialización	<input type="checkbox"/>	
Maestría	<input type="checkbox"/>	

-Indique el grado de educación que tenía cuando ocupó el puesto.

-Haga una lista de cursos especializados, temas o capacitación adicionales que son necesarias.

5 EXPERIENCIA

Indique que experiencia específica debería demostrar una persona para ingresar a este puesto:

Puestos de Experiencia Relacionada	Tiempo de Experiencia mínimo requerido

Indique que experiencia relacionada podría validarse para ingresar este puesto, en caso de no conseguir personas con la experiencia específica establecida para el cargo:

Puestos de Experiencia Relacionada	Tiempo de Experiencia mínimo requerido

6 NIVEL DE AUTONOMIA E INICIATIVA

¿Qué supervisión requiere normalmente este puesto?

- Frecuentemente todas las áreas. Salvo las variaciones menores, son analizadas por el supervisor
- Varias veces al día, esto para informar o recibir asesoría y/o asignaciones
- Ocasionalmente. En razón a que la mayoría de las tareas son repetitivas y están relacionadas con instituciones y procedimientos habituales con normas, los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución
- Supervisión limitada, la naturaleza del trabajo es tal que se desempeña en gran medida con responsabilidad propia después del asignado y elegido algún método, ocasionalmente se desarrollan métodos propios
- Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método. Con frecuencia se desarrollan métodos para alcanzar los resultados.
- Poca o inexistente supervisión directa. Se tienen facultades amplias para la selección, desarrollo y coordinación de los métodos dentro de un gran marco de referencia de políticas generales

¿Cuáles son la naturaleza y alcance de cualquier decisión independiente que realice?

¿Sus decisiones de aprobación generalmente son revisadas antes de que se pongan en práctica?

Si No

Si es "si" ¿quién las aprueba?

¿Sus decisiones de rechazo, son generalmente revisadas? No Si

De ser "Si" ¿Quién revisa?

¿En qué forma este trabajo requiere recursos, originalidad y/o iniciativa?

Ejemplos

¿Qué clase de errores es probablemente ocurran en este trabajo?

¿De qué manera se descubren o verifican los errores?

¿Cuál sería el efecto de esos errores si no se descubrieran?

7 HABILIDADES O DESTREZAS

Haga una lista de habilidades requeridas para el desempeño de su trabajo (por ejemplo, grado de precisión)

Haga una lista de habilidades relacionadas con el cargo que tenía cuando ingreso al trabajo

8 RESPONSABILIDADES POR MATERIALES, MAQUINAS Y EQUIPOS

Lista de máquinas o equipos que utiliza	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones	Probabilidad de cometer errores que generen daños en máquinas o equipos		
				Alta	Media	Baja
Lista de materiales bajo su responsabilidad	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones	Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales		
				Alta	Media	Baja

9 RESPONSABILIDADES POR CONTACTOS CON EL PÚBLICO

Marque la frecuencia y tipo de contactos que realiza con relación a las operaciones de la compañía	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones	Nunca	Método (teléfono, carta)
Empleados en otras unidades o empresas					
Aseguradora y o agentes					
Público en general					
Agencia del gobierno					

10 RESPONSABILIDADES POR INFORMACIÓN

Haga una lista de los reportes, informes y archivos que habitualmente prepara, mantiene o custodia y determine para quien es cada reporte

REPORTE	DIRIGIDO A
_____	_____
_____	_____
_____	_____

11 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

En caso de tener acceso a información confidencial por razón de su trabajo. Determine su importancia indicando los perjuicios que pudiere ocasionar su reacción:

- Información de alguna importancia con efectos leves
- Información importante con efectos graves
- Información muy importante con daños muy graves
- Información extremadamente confidencia con perjuicios gravísimos

¿Qué tipo de información de carácter confidencial es la que usted maneja?

11 RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO O VALORES

Señale (en moneda legal) el promedio diario semanal de dinero o valores que pertenecen bajo su custodia _____

12 RESPONSABILIDADES POR SUPERVISIÓN

Si usted tiene la responsabilidad de supervisar a otras personas, indique. Por supervisión directa: (personas que dependen directamente de usted) señalar:

1. El tipo de supervisión: por ejemplo, general por resultados, revisión del trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades, etc.
2. El nivel de ocupación de tales personas: por ejemplo, directivo, ejecutivo, asesor
3. El número de personas en cada nivel ocupacional

Tipo de supervisión	Nivel ocupacional	Cantidad

Supervisión indirecta: sobre cuantas personas ejerce supervisión indirecta (Se trata de identificar el número de empleados sobre los cuales ejerce supervisión indirecta a pesar de que cada uno de ellos tengan un superior jerárquico):

13 RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS

Qué tipo de errores se pueden cometer en el puesto que puedan afectar la seguridad de terceros (otros empleados, clientes, civiles, etc): _____

Indique el No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto: _____

Indique el tipo de consecuencias que pueden generar los errores del puesto sobre terceros (quemaduras, transmisión de enfermedades, muerte, etc.): _____

	Alta	Media	Baja
Probabilidad de cometer errores que afecta la seguridad de terceros			

12 ESFUERZO MENTAL

Si el nivel de concentración que te exige el puesto produce cansancio mental, determine la intensidad y el intervalo de tiempo durante el cual lo ejerce

Grado de concentración	Tiempo de aplicación del esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Constante
Baja concentración			
Media concentración			
Alta concentración			

Grado de atención visual	Esporádico	Intermitente	Constante
Baja			
Media			
Alta			

13 ESFUERZO FÍSICO

Describa cualquier acción muscular, movimiento corporal, cambios de postura o posiciones que sucedan en el desempeño de su trabajo y que le provoquen una fatiga poco usual.

Actividad	%

15 SALUD LABORAL

SALUD LABORAL							
A. Factores de riesgo del sitio donde se desempeña el trabajo							
RIESGO OCUPACIONAL		Probabilidad de ocurrencia				IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD REQUERIDOS	
		Alta	Media	Baja	NA		
FACTORES DE RIESGO DEL PROPIO TRABAJO	Quemaduras					Protección tronco	
	Explosión					Zapatos/botas	
	Electricidad					Gafas	
	Cortaduras					Protección cara	
	Intoxicaciones					Casco	
	Golpes o fracturas					Guantes	
	Biológicos (contaminación por microorganismos,					Uniforme	

	parásitos)						
	Incendios					Protecciones auditivas	
	Caídas					Mascara	
	Psicosocial (estrés, ansiedad)					Otros	
	Ergonómico (problemas osteomusculares)						

B. Requisitos de salud para el puesto (Señale los aspectos que más pueden influir en la ejecución de su trabajo o los que más se afecten con el desempeño del mismo)

Vista			Piel (manos)		
Tacto			Garganta		
Gusto			Pulmones		
Olfato			Sistema cardiovascular		
Oído			Cerebro		

C. Condiciones del ambiente y tipo de trabajo del sitio donde se desempeña el cargo

Condiciones físicas de su trabajo	Medida		
	Mala	Regular	Buena
Temperatura			
Iluminación			
Mobiliario			
Ventilación			
Condiciones objetables	Pocas veces	En ocasiones	Con frecuencia
Ruido			
Gases/ humo			
Polvo			
Tóxicos			

Químicos			
Radiaciones			
Vibraciones			
Humedad /exceso de agua			
Olores			
Otros			

Exigencias emocionales. Marque exigencias emocionales de su trabajo que le produzcan excesiva tensión o fatiga.

	Pocas veces	En ocasiones	Con frecuencia
Contactos con público en general			
Contacto con clientes			
Fechas de entrega bajo presión			
Viajes excesivos			
Exceso de trabajo			
Otros			

COMENTARIOS: en el evento que usted tenga alguna observación adicional, por favor señálela:

FIRMA DEL TITULAR

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO



ENTREVISTA DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Los temas a tratar hacen referencia a los procesos de diseño, análisis y descripción de cargos, reclutamiento, selección, inducción, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo relacionados con el talento humano en Conaring S.A.S. Todo lo que usted nos exprese es muy importante para el estudio, el cual busca entender la situación actual de la empresa.

Cargo: _____

DIAGNÓSTICO DEL DISEÑO, ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS, ANÁLISIS DE COMPETENCIAS

1. ¿Qué proceso sigue la empresa para diseñar nuevos cargos?
2. ¿Cuenta la empresa con manuales de funciones o formatos de descripción de los cargos que componen la organización? ¿Qué información se incluye en estos?
3. ¿Cuánta la empresa con manuales de perfil de los cargos que componen la organización? ¿Qué información se incluye en estos?
4. ¿Cuál es la metodología a seguir para documentar dichos manuales?
5. ¿Con qué periodicidad se revisan y actualizan?
6. ¿Qué aplicación se le da a la información contenida en los manuales de funciones?
7. ¿La empresa ha aplicado procesos de análisis por competencias para los cargos que la componen?
¿Cuál es la aplicación que la empresa ha dado a esta información?

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN Y RECLUTAMIENTO DEL TALENTO HUMANO

1. ¿Cómo planifica la empresa las necesidades del personal?
2. ¿Qué fuentes de reclutamiento son utilizadas por la empresa? (interno o externo)
3. ¿Qué técnicas de reclutamiento externo maneja la empresa?
4. ¿La empresa maneja algún tipo de políticas de reclutamiento? ¿Cuáles?
5. ¿Cuál es el proceso de reclutamiento del personal que maneja actualmente la empresa?
6. ¿La empresa evalúa los resultados del reclutamiento? ¿Cómo?

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO

1. ¿La empresa cuenta con un proceso de selección establecido? ¿Cómo es?
2. ¿Quién es el responsable de llevar a cabo los procesos de selección dentro de la empresa?
3. ¿Cuáles son los principales criterios que utiliza la empresa para decidir qué empleados serán elegidos en un proceso de selección?
4. ¿Qué técnicas de selección son utilizadas por la empresa? ¿Varían las técnicas de selección utilizadas según el tipo de personal a contratar (personal administrativo u operativo)? ¿Cómo varían?
5. ¿La empresa realiza algún tipo de pruebas? ¿Cuáles?
6. ¿La empresa realiza entrevistas para la selección del personal? ¿Qué tipo de entrevista se realiza?
7. ¿La empresa tiene estructurada una guía para entrevistar a los candidatos?
8. ¿Se realiza una verificación de los datos y referencias del candidato? ¿Cómo se hace?
9. ¿La empresa realiza exámenes médicos de ingreso al personal nuevo?
10. ¿Cuáles son los principales criterios que utiliza la empresa para decidir qué empleados serán elegidos en un proceso de selección?
11. ¿Qué formas de contratación utiliza la empresa? Explicar cada una y justificar su utilización

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO

1. ¿La empresa gestiona de manera continua el desempeño de sus empleados? ¿Cómo lo hace?
2. ¿Quiénes son los responsables de evaluar el desempeño?
3. ¿La empresa cuenta con formatos de evaluación de desempeño en los que se define que evaluar y como, o se da libertad en el proceso?
4. ¿La empresa con qué frecuencia realiza la evaluación del desempeño de sus empleados? ¿Por qué?
5. ¿Qué criterios utiliza la empresa para evaluar el talento humano?
6. ¿Cómo garantiza la empresa que los procesos de evaluación sean justos y objetivos?
7. ¿Los empleados reciben una retroalimentación de su desempeño? ¿Cómo?
8. ¿Qué utilidad le ha dado la empresa a los resultados de la evaluación de desempeño?
9. ¿La empresa evalúa el desempeño de quienes ocupan algunos puestos de trabajo mediante la medición del cumplimiento de metas? ¿Cuáles puestos? ¿Qué tipo de metas evalúan?

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

1. ¿Cómo es el proceso de inducción que se ofrece a los empleados nuevos para familiarizarse con la empresa?
2. ¿La empresa ofrece algunos programas de entrenamiento, de perfeccionamiento o desarrollo profesional a sus empleados? ¿Cuáles? ¿Con que periodicidad se ofrecen?
3. ¿Qué metodologías utiliza la empresa para capacitar a sus empleados (Por ejemplo: seminarios externos, cursos impartidos por personal interno, comisiones de estudio, ejercicios de simulación –estudio de casos, juegos de negocio, juegos de roles-, apoyo de tutores o mentores, capacitaciones virtuales, ¿etc.)?
4. ¿Cómo detecta la empresa las necesidades de capacitación de su personal?
5. ¿La empresa controla de alguna forma la eficacia de las inversiones en capacitaciones? ¿Cómo?
6. ¿La empresa cuenta con un programa para administrar los planes de carrera del personal dentro de la empresa? ¿En qué consisten?
7. ¿Cuáles son los principales criterios que utiliza la empresa para decidir qué empleados serán ascendidos?
8. ¿La empresa posee un programa de transferencia o rotación de personal para el desarrollo del mismo? ¿En qué consiste? ¿Qué resultados ha traído para la empresa?

Apéndice B. Formato general de información para el análisis del puesto de trabajo en la empresa Conaring S.A.S



FORMATO GENERAL DE INFORMACION PARA EL ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO EN LA EMPRESA CONARING S.A.S

FECHA: AÑO _____ MES _____ DÍA _____

1 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre o denominación: _____
Denominación del cargo del superior inmediato: _____
Nombre del ocupante del puesto: _____
Horario: _____
Correo electrónico: _____

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO: (En un máximo de cuatro frases conteste: ¿Por qué existe el puesto? Exponga el propósito fundamental del mismo. Es un resumen de su razón de ser). _____ _____
--

2 FUNCIONES

Describa las FUNCIONES PRINCIPALES del puesto, señalando la periodicidad con que las efectúa (diaria, semanal, quincenal o esporádicamente)
1 _____
2 _____
3 _____
4 _____
5 _____
Describa las FUNCIONES SECUNDARIAS del puesto, señalando la periodicidad con que las efectúa (diaria, semanal, quincenal o esporádicamente)
1 _____
2 _____
3 _____

3 CRITERIOS DE DESEMPEÑO

□

¿Cómo describiría, CON DATOS, ¿la conclusión o los resultados exitosos de cada una de las funciones principales?

1 _____
2 _____
3 _____

¿hay alguna función que usted considera no corresponde con su puesto de trabajo? Si es así describala. _____

¿Hay alguna función la cual considere debería ser realizada por usted que actualmente no estén incluidas en el puesto? Si es así, describala.

4 EDUCACIÓN

Marque X sobre los requerimientos educativos que debe demostrar una persona para desempeñar adecuadamente el puesto (No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos).

ESCOLARIDAD		Indique el título requerido
Primaria		
Básica (9º grado)		
Secundaria		
Técnica Laboral		
Técnica Profesional		
Tecnológica		
Profesional		
Especialización		
Maestría		

-Indique el grado de educación que tenía cuando ocupó el puesto.

-Haga una lista de cursos especializados, temas o capacitación adicionales que son necesarias.

5 EXPERIENCIA

Indique que experiencia específica debería demostrar una persona para ingresar a este puesto:

Puestos de Experiencia Relacionada	Tiempo de Experiencia mínimo requerido

Indique que experiencia relacionada podría validarse para ingresar este puesto, en caso de no conseguir personas con la experiencia específica establecida para el cargo:

Puestos de Experiencia Relacionada	Tiempo de Experiencia mínimo requerido

6 NIVEL DE AUTONOMIA E INICIATIVA

¿Qué supervisión requiere normalmente este puesto?

- Frecuentemente todas las áreas. Salvo las variaciones menores, son analizadas por el supervisor
- Varias veces al día, esto para informar o recibir asesoría y/o asignaciones
- Ocasionalmente. En razón a que la mayoría de las tareas son repetitivas y están relacionadas con instituciones y procedimientos habituales con normas, los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución
- Supervisión limitada, la naturaleza del trabajo es tal que se desempeña en gran medida con responsabilidad propia después del asignado y elegido algún método, ocasionalmente se desarrollan métodos propios
- Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método. Con frecuencia se desarrollan métodos para alcanzar los resultados.
- Poca o inexistente supervisión directa. Se tienen facultades amplias para la selección, desarrollo y coordinación de los métodos dentro de un gran marco de referencia de políticas generales

¿Cuáles son la naturaleza y alcance de cualquier decisión independiente que realice?
¿Sus decisiones de aprobación generalmente son revisadas antes de que se pongan en práctica? <u>Si</u> No Si es "si" ¿quién las aprueba?
¿Sus decisiones de rechazo, son generalmente revisadas? No Si De ser "Si" ¿Quién revisa?
¿En qué forma este trabajo requiere recursos, originalidad y/o iniciativa?
Ejemplos
¿Qué clase de errores es probablemente ocurran en este trabajo?
¿De qué manera se descubren o verifican los errores?
¿Cuál sería el efecto de esos errores si no se descubrieran?

7 HABILIDADES O DESTREZAS

Haga una lista de habilidades requeridas para el desempeño de su trabajo (por ejemplo, grado de precisión)
Haga una lista de habilidades relacionadas con el cargo que tenía cuando ingreso al trabajo

8 RESPONSABILIDADES POR MATERIALES, MAQUINAS Y EQUIPOS

Lista de máquinas o equipos que utiliza	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones	Probabilidad de cometer errores que generen daños en máquinas o equipos		
				Alta	Media	Baja
Lista de materiales bajo su responsabilidad	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones	Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales		
				Alta	Media	Baja

9 RESPONSABILIDADES POR CONTACTOS CON EL PÚBLICO

Marque la frecuencia y tipo de contactos que realiza con relación a las operaciones de la compañía	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones	Nunca	Método (teléfono, carta)
Empleados en otras unidades o empresas					
Aseguradora y o agentes					
Público en general					
Agencia del gobierno					

10 RESPONSABILIDADES POR INFORMACIÓN

Haga una lista de los reportes, informes y archivos que habitualmente prepara, mantiene o custodia y determine para quien es cada reporte

REPORTE	DIRIGIDO A
_____	_____
_____	_____
_____	_____

11 INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

En caso de tener acceso a información confidencial por razón de su trabajo. Determine su importancia indicando los perjuicios que pudiere ocasionar su reacción:

- Información de alguna importancia con efectos leves
- Información importante con efectos graves
- Información muy importante con daños muy graves
- Información extremadamente confidencia con perjuicios gravísimos

¿Qué tipo de información de carácter confidencial es la que usted maneja?

11 RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO O VALORES

Señale (en moneda legal) el promedio diario semanal de dinero o valores que pertenecen bajo su custodia _____

12 RESPONSABILIDADES POR SUPERVISIÓN

Si usted tiene la responsabilidad de supervisar a otras personas, indique. Por supervisión directa: (personas que dependen directamente de usted) señalar:

1. El tipo de supervisión: por ejemplo, general por resultados, revisión del trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades, etc.
2. El nivel de ocupación de tales personas: por ejemplo, directivo, ejecutivo, asesor
3. El número de personas en cada nivel ocupacional

Tipo de supervisión	Nivel ocupacional	Cantidad

Supervisión indirecta: sobre cuantas personas ejerce supervisión indirecta (Se trata de identificar el número de empleados sobre los cuales ejerce supervisión indirecta a pesar de que cada uno de ellos tengan un superior jerárquico):

13 RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS

Qué tipo de errores se pueden cometer en el puesto que puedan afectar la seguridad de terceros (otros empleados, clientes, civiles, etc): _____

Indique el No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto: _____

Indique el tipo de consecuencias que pueden generar los errores del puesto sobre terceros (quemaduras, transmisión de enfermedades, muerte, etc.): _____

	Alta	Media	Baja
Probabilidad de cometer errores que afecta la seguridad de terceros			

12 ESFUERZO MENTAL

Si el nivel de concentración que te exige el puesto produce cansancio mental, determine la intensidad y el intervalo de tiempo durante el cual lo ejerce

Grado de concentración	Tiempo de aplicación del esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Constante
Baja concentración			
Media concentración			
Alta concentración			

Grado de atención visual	Esporádico	Intermitente	Constante
Baja			
Media			
Alta			

13 ESFUERZO FÍSICO

Describa cualquier acción muscular, movimiento corporal, cambios de postura o posiciones que sucedan en el desempeño de su trabajo y que le provoquen una fatiga poco usual.

Actividad	%

15 SALUD LABORAL

SALUD LABORAL							
A. Factores de riesgo del sitio donde se desempeña el trabajo							
RIESGO OCUPACIONAL		Probabilidad de ocurrencia				IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD REQUERIDOS	
		Alta	Media	Baja	NA		
FACTORES DE RIESGO DEL PROPIO TRABAJO	Quemaduras					Protección tronco	
	Explosión					Zapatos/botas	
	Electricidad					Gafas	
	Cortaduras					Protección cara	
	Intoxicaciones					Casco	
	Golpes o fracturas					Guantes	
	Biológicos (contaminación por microorganismos,					Uniforme	

	parásitos)						
	Incendios					Protecciones auditivas	
	Caídas					Mascara	
	Psicosocial (estrés, ansiedad)					Otros	
	Ergonómico (problemas osteomusculares)						

B. Requisitos de salud para el puesto (Señale los aspectos que más pueden influir en la ejecución de su trabajo o los que más se afecten con el desempeño del mismo)

Vista			Piel (manos)		
Tacto			Garganta		
Gusto			Pulmones		
Olfato			Sistema cardiovascular		
Oído			Cerebro		

C. Condiciones del ambiente y tipo de trabajo del sitio donde se desempeña el cargo

Condiciones físicas de su trabajo	Medida		
	Mala	Regular	Buena
Temperatura			
Iluminación			
Mobiliario			
Ventilación			
Condiciones objetables	Pocas veces	En ocasiones	Con frecuencia
Ruido			
Gases/ humo			
Polvo			
Tóxicos			

Químicos			
Radiaciones			
Vibraciones			
Humedad /exceso de agua			
Olores			
Otros			


Exigencias emocionales. Marque exigencias emocionales de su trabajo que le produzcan excesiva tensión o fatiga.

	Pocas veces	En ocasiones	Con frecuencia
Contactos con público en general			
Contacto con clientes			
Fechas de entrega bajo presión			
Viajes excesivos			
Exceso de trabajo			
Otros			

COMENTARIOS: en el evento que usted tenga alguna observación adicional, por favor señálela:

FIRMA DEL TITULAR

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO SECRETARIA DE GERENCIA	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Director Administrativo	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
<p>Mantener organizada y actualizada la información de la empresa, mediante un registro adecuado de la información como lo son elaboración de contratos a contratistas de obra y trámites legales</p>		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES <ol style="list-style-type: none"> 36. Recepcionar las bases de contrato o cotizaciones y elaborar los respectivos contratos para las diferentes obras 37. Hacer entrega de contratos para ser legalizados y hacer el seguimiento de su respectiva devolución 38. Elaborar los trámites correspondientes en cada una de las entidades encargadas como curadurías, planeación, empresas públicas, EMPAS, CDMB, IGAC, para dar trámite a la radicación de los diferentes documentos legales que se requieren en cada una de las obras 39. Preparar, tramitar y controlar la documentación generada en la gerencia 40. Redactar, transcribir y/o digitar todo tipo de documentos relacionados con las funciones de la dependencia 41. Clarificar y archivar la correspondencia por cada proyecto 42. Clasificar y archivar la correspondencia de cada uno de los socios 43. Manejar la caja menor 44. Realizar las compras y pagos de menor cuantía concernientes a la oficina y obra 45. Hacer el respectivo reembolso de caja y entregar al departamento de contabilidad para su reintegro 46. Responder por el buen manejo y utilización de los fondos entregados 47. Hacer gestión ante las entidades prestadoras del servicio cuando ocurre algún daño o mal funcionamiento en cualquier ubicación 48. Cotizar los precios de productos o servicios cuando la gerencia lo solicite para hacer cambio de operador 49. Realizar trámites respectivos para adquisición de servicios 50. Realizar trámites ante notarias para las áreas de cesión a los municipios 		

51. Realizar la elaboración y envío de todo tipo de documentos que se requiera para dar continuidad a los trámites legales
52. Hacer el respectivo seguimiento hasta obtener respuesta a las solicitudes
53. Llevar control de los casos que se encuentran en la oficina del abogado, concerniente a las demandas impuesta a los proyectos
54. Realizar la renovación anual del registro único de proponentes
55. Elaborar la respectiva liquidación y pago de contratos dentro del plazo que ordena la ley
56. Elaborar mensualmente la factura de honorarios, radicar y recoger cheque
57. Velar por los pagos de los impuestos de los vehículos de los socios se realicen en el plazo establecido
58. Velar por los pagos de los impuestos de los inmuebles

FUNCIONES SECUNDARIAS

59. Realizar las llamadas solicitadas por la gerencia y el director administrativo
60. Mantener el orden y la buena presentación de la sala de recibo
61. Orientar al cliente y/o visitante
62. Establecer comunicación con el Publio y el funcionario solicitante
63. Recibir, clasificar y tramitar la documentación y correspondencia diversa recibida tanto interna como externa
64. Llevar el control y agendar citas, juntas directivas, controles médicos y demás reuniones
65. Recordar la programación de la agenda para el día siguiente
66. Pasar a la gerencia la relación de las obligaciones mensuales
67. Enviar y hacer los respectivos pagos dentro de los plazos establecidos
68. Velar por el orden y limpieza de la oficina de gerencia
69. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato
70. Conocer y tener clara la política de seguridad y salud en el trabajo

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL

Función No. 1: Inexistencia de errores en los contratos

Función No. 2: Entrega oportuna de contratos

Función No. 3: Inexistencia de multas o problemas legales por errores en trámites legales.

NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método. | <p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto:
Mantenerse al tanto de los pagos de prediales, mirar si subió la tarifa, porque subió, tener iniciativa propia en cuanto al manejo de trámites legales.</p> |
|---|---|

Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por el jefe	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nivel de Educación Formal requerida <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. Título: tecnólogo en administración	Educación no formal Curso de servicio al cliente Capacitaciones o cursos en temas legales de resoluciones o decretos de construcción Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> - Actualización de normas y resoluciones del área de construcción - Servicio al cliente - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Verificación constante de datos - Adecuada atención al cliente y al personal - Comunicación - Proactividad - Capacidad analítica - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 1 año	Tiempo de experiencia: 2 años de experiencia en puestos afines
Tipo de puestos de trabajo: cargos administrativos	Tipo de puestos de trabajo: Administración de personal, servicio al cliente
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	


<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>
<p>Nombre de la competencia: Compromiso</p>
<p>Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>Nombre de la competencia: Ética</p>
<p>Descripción: sentir y obrar en todo momento con valores morales y buenas costumbres en el ámbito laboral, respetando las políticas organizacionales.</p>
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.</p>
<p>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</p>
<p>Nombre de la competencia: Organización</p>
<p>Descripción: Realizar el seguimiento del plan de trabajo y poner los mecanismos necesarios para minimizar los cambios, si es necesario</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo</p>
<p>Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.</p>

Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:	Probabilidad de cometer errores: Baja
- Olvidar las fechas de los vencimientos de las licencias	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
- Olvidar pagos de SOAT de vehículos	
- Errores en la elaboración de contratos y trámites legales	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
- No realizar cumplidamente los pagos de SOAT puede traer consecuencia de multas	
- No solicitar las licencias de construcciones con procuradurías puede traer consecuencias legales y afectar los resultados finales de la empresa	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:	
- El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina	
Frecuencia de utilización: Continuamente	

Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Aseguradoras y agentes - Público en general	Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Agentes del gobierno
Frecuencia de contacto: Continuamente	Frecuencia de contacto: En ocasiones
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.
Propósito del contacto: - Contratos - Trámites legales	Propósito del contacto: - Trámites legales
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Actas de informe - Juntas directivas - Personales de gerencia	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves con efectos legales, financieros.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: Manejo de Caja menor.	
Cuantía promedio: \$400.000 pesos	
Periodicidad: Diario	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A

Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	%20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DEL ASISTENTE ADMINISTRATIVA	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Director Administrativo	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
<p>Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos establecidos a fin de dar cumplimiento de cada uno de los procesos, logrando resultados oportunos y garantizando la prestación efectiva del servicio</p>		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
<p>FUNCIONES PRINCIPALES</p> <p>COMPRAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar y ejecutar la adquisición de materiales y equipos que necesitan las obras para su desarrollo, velando por que dichas adquisiciones se realicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente. 2. Recepcionar y analizar las requisiciones enviadas por obra 3. Investigar, evaluar y seleccionar los proveedores 4. Elaborar, Recepcionar y enviar las solicitudes de cotización 5. Elaborar el análisis de precios teniendo en cuenta las cotizaciones de los proveedores para la toma de decisiones 6. Elaborar, Recepcionar, enviar y dar seguimiento de órdenes de compra 7. Participar activamente en la negociación con proveedores para obtener calidad, mejor precio y agilidad en el despacho del producto 8. Visitar a proveedores y recopilar muestra de enchape y pisos 9. Suministrar a las obras equipos en alquiler, buscando el mejor proveedor de precio y calidad 10. Diligenciar y tramitar solicitudes de crédito de proveedores 11. Realizar relaciones comerciales con los proveedores. Atención al publico 12. Realizar investigación de mercado. 13. Gestionar los reclamos respecto a los materiales que las obras o demás área hacen, así como el proceso de devolución <p>INVENTARIOS Y EQUIPOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar las labores de control y registro de entradas y salidas de quipos y herramientas, supervisando el almacenamiento y la adecuada entrega de los equipos adquiridos los saldos físicos en las distintas obras 2. Realizar periódicamente inventarios físicos alas diferentes bodegas de obra 		

(equipos y herramientas)

3. Dar informe a residencia de obra sobre el resultado del inventario físico efectuado en la bodega y solicitar si existen diferencias de acuerdo a los saldos arrojados por el sistema
4. Coordinar con el residente de obra las herramientas que se dan de baja en el inventario por su desgaste
5. Conciliar mensualmente saldos de inventario arrojados por el sistema con el Kardex de obra
6. Llevar acumulado mes a mes de materiales consumido en obra y dar informe a residencia de obra sobre consumos totales de materiales de acuerdo a las entradas y salidas que se registran durante la obra
7. Suministrar a las obras equipos y materiales de acuerdo sus requerimientos y velar por la adecuada utilización de los mismos
8. Programar mantenimientos preventivos y correctivos de los equipos y herramientas de la compañía
9. Ejecutar cobros correspondientes a daños de herramientas y quipos a los contratistas a través de residencia de obra diligenciando el formato de descuento

REVISION DE FACTURAS

1. Revisar y aprobar facturas radicadas por los proveedores que cumplan con los requisitos exigidos por la compañía cruzando información con las órdenes de compra o contratos de obra civil
2. Verificar que cada factura cumpla con los requisitos indispensables para su pago como lo son la orden de compra, entrada de almacén y el visto bueno de residencia de obra si lo amerita
3. Verificar que los precios y las cantidades de los materiales negociados estén registrados en la factura conciliando con la orden de compra y el documento de entrada de almacén
4. Registrar en el sistema SAD cada factura el centro de costos correspondiente y dar aprobación a la factura
5. Legalizar cada orden de compra con el correspondiente No. de factura del proveedor y las cantidades recibidas
6. Realizar la programación semanal de pago de proveedores teniendo en cuenta las fechas de vencimiento de las facturas o convenios pactados en los contratos. Estas facturas son suministradas a contabilidad para el proceso de pago

NOMINA – PERSONAL

1. Liquidar las nóminas (obras-administración) mensualmente teniendo en cuenta todas las novedades y especificaciones de los empleados, una vez lista la nómina, pasarla a contabilidad para la revisión y posteriormente aprobación de gerencia
2. Liquidar mensualmente el pago de aportes de seguridad de las diferentes obras y administración teniendo en cuenta el reporte de novedades de los empleados
3. Liquidar mensualmente el pago del FIC-SENA de todas las obras de acuerdo al total de ingresos de la nómina
4. Tramitar en tiempo y forma ante las administradoras de salud las incidencias, licencias médicas con la normativa vigente
5. Realizar liquidación de prestaciones sociales ante la desvinculación de empleado
6. Liquidar anualmente el pago de cesantías de los empleados a las diferentes

<p>administradoras y diligenciar los diferentes formatos de pago, enviándolos a contabilidad para su revisión y pago</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Llevar reporte de vacaciones y liquidación de las mismas de cada empleado 8. Contactar personal aspirante para entrevistas de acuerdo a los requerimientos de la compañía, coordinar entrevistas y verificar referencias laborales 9. Cotizar y adquirir las dotaciones del personal de obra y administración y hacer entrega con su respectivo memorando 10. Llevar en forma actualizada y ordenada las carpetas de las hojas de vida del personal <p>FUNCIONES SECUNDARIAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar la modificación del vencimiento de pólizas de estabilidad de obra por parte de los contratistas- proveedores una vez se firme el acta final de la obra 2. Tener comunicación con la compañía de vigilancia que atienda las obras, controlar los perfiles de los vigilantes procedimientos de labor 3. Realizar mensualmente pedido de papelería para la oficina 4. Realizar mensualmente pedidos de aseo y cafetería para oficinas y puntos de venta 5. Gestionar los arreglos locativos o servicios de mantenimiento que puedan presentarse en las oficinas de la compañía 6. Participar en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo 7. Organizar y desarrollar actividades de integración ara los empleados de la compañía 8. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato 9. Conocer y tener clara la política de seguridad y salud en el trabajo 	
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL	
<p>Función No. 1: Inexistencia de materiales y equipos para el desarrollo de las obras</p> <p>Función No. 2: Realización de requisiciones de obra</p> <p>Función No. 3: Selección de proveedores adecuados</p>	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<p>o Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método.</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de la compra de materiales que se requieren, tener iniciativa a la hora de pedir los materias no esperar que estos se acaben si no procurar llevar un control el cual no perjudique las obras, prestar un servicio de forma oportuna.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compra de materiales 	

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nivel de Educación Formal requerida <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input type="checkbox"/> Tecnológica <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. Título: Profesional en administración	Educación no formal N/A
	Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> - Administración de personal - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos
	Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Comunicación - Orientación al cliente - Proactividad - Capacidad analítica - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 2 años	Tiempo de experiencia: 3 años de experiencia en puestos afines
Tipo de puestos de trabajo: Administración de personal	Tipo de puestos de trabajo: Manejo y control de nominas Relaciones laborales y capacitación del personal
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciado por completo con el logro de objetivos del negocio. Implica adhesión a los valores de la organización.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Calidad en el trabajo	
Descripción: Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño. Capacidad para administrar procesos y políticas	

organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados.
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>
<p>Nombre de la competencia: Conciencia organizacional</p>
<p>Descripción: Capacidad para reconocer los elementos constitutivos de la propia organización, así como sus cambios; y comprender e interpretar las relaciones de poder dentro de ella, al igual que en otras organizaciones – Clientes, proveedores, etc.-. Implica la capacidad de identificar tanto a aquellas personas que toman las decisiones como a las que pueden influir sobre las anteriores. Implica ser capaz de prever la forma en que los acontecimientos o las situaciones afectarán a las personas y grupos dentro de la organización</p>
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos.</p>
<p>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</p>
<p>Nombre de la competencia: Dirección de equipos de trabajo</p>
<p>Descripción: Capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo adelantado a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad</p>
<p>Nivel exigido: A: Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Capacidad para apoyar decididamente a otras personas y para difundir formas de relación basadas en la confianza.</p>
<p>Nombre de la competencia: Iniciativa - Autonomía</p>
<p>Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas</p>
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las</p>

<p>mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>	
<p>Nombre de la competencia: Organización</p>	
<p>Descripción: Realizar el seguimiento del plan de trabajo y poner los mecanismos necesarios para minimizar los cambios, si es necesario</p>	
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>	
<p>RESPONSABILIDADES</p>	
<p>RESPONSABILIDAD POR ERRORES</p>	
<p>Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Error a la hora de liquidar la nómina, trae perjuicios económicos a la empres - Error en la adquisición de materiales y equipos que necesitan las obras, trae perjuicios económicos a la empresa y retraso en obra 	<p>Probabilidad de cometer errores: Baja</p>
	<p>Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta</p>
	<p>Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta</p>
<p>RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Cuando no se realizan de manera correcta los procesos de selección de personal, de afiliaciones a las ARL, manejo de nómina entre otras responsabilidades del ocupante del cargo, puede traer consecuencias legales y pérdida de dinero - Ejecutar una mala decisión en la adquisición de materiales y equipos que necesitan las obras para su desarrollo puede ocasionar atrasos en las entregas de los productos 	
<p>RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS</p>	
<p>Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: - El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina</p>	
<p>Frecuencia de utilización: Continuamente</p>	<p>Frecuencia de utilización: Continuamente</p>
<p>Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja</p>	<p>Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja</p>

RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Aseguradoras y agentes - Público en general	Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: Agentes del gobierno
Frecuencia de contacto: Continuamente	Frecuencia de contacto: En ocasiones
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.
Propósito del contacto: - Compra de materiales y equipos	Propósito del contacto: - Tramites de solicitudes legales
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Actas de informe - Juntas directivas - Nomina	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves con efectos legales, financieros.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A

Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	%20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia



DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO CONTADORA

UNIDAD ORGANIZACIONAL:
Área administrativa

HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm
– 6:00

INSTALACIÓN O SEDE:
Oficina Conaring S.A.S

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:
Director administrativo

OBJETIVOS Y FUNCIONES

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Encargada de llevar la contabilidad de la empresa con el fin de organizar, controlar, supervisar y registrar los movimientos de ingresos, gastos y costos en los reportes contables a fin de evaluar el ejercicio del presupuesto asignado. Asimismo, participar en la elaboración de los informes contables y financieros que le soliciten.

FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Presentar estados financieros
2. Presentar declaraciones tributarias
3. Realizar y presentar informes a SuperSociedades y DIAN
4. Revisar los pagos de proveedores y contratistas
5. Realizar liquidación y pago de nómina a los trabajadores
6. Realizar declaraciones de renta de los socios
7. Revisar las causaciones de las facturas de proveedores y contratistas
8. Revisar las devoluciones de fondo de garantía
9. Revisar de las conciliaciones bancarias
10. Revisar las comisiones de vendedores
11. Solicitar el desembolso de créditos bancarios
12. Llevar control de los créditos bancarios
13. Realizar la depreciación de los activos
14. Realizar el traslado de costos mensuales a inventarios acumulados
15. Realizar procesos de cierre mensual y anual
16. Realizar la negociación de divisas
17. Realizar renovación de matrícula mercantil

FUNCIONES SECUNDARIAS

18. Presentar informes de informes financieros
19. Elaborar facturas de venta
20. Desarrollar otras funciones que le sean encomendadas por su jefe inmediato y que estén relacionadas con el cargo.
21. Conocer y tener clara la política de seguridad y salud en el trabajo

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL	
Función No. 1: Inexistencia de errores en estados financieros Función No. 2: Inexistencia de errores en declaraciones tributarias Función No. 3: Inexistencia de multas o problemas legales con la DIAN	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Supervisión limitada, la naturaleza del trabajo es tal que se desempeña en gran medida con responsabilidad propia después del asignado y elegido algún método, ocasionalmente se desarrollan métodos propios 	Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de las declaraciones tributarias, iniciativa a la hora de prevenir cualquier problema legal con la DIAN, presentación de informes.
Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Pago de nómina a los trabajadores	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nivel de Educación Formal requerida <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input type="checkbox"/> Tecnológica <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. Título: Contador publico	Educación no formal <ul style="list-style-type: none"> - Cursos de manejo de programas contables - Actualización de reforma tributaria - Diplomado en finanzas - Capacitaciones de actualización contable Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> - Principios y prácticas de contabilidad - Aplicación y desarrollo de sistemas contables - Leyes, reglamentos y decretos del área de contabilidad - Clasificación y análisis de información contable - Hoja de calculo - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos


	<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicar métodos y procedimientos contables - Preparar informes técnicos - Analizar la información contable - Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez - El manejo de máquinas calculadoras. - Relaciónes interpersonales - Capacidad de resolver problemas - Trabajo en equipo - Capacidad analítica
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 2 años	Tiempo de experiencia: 3 años de experiencia en cargos afines
Tipo de puestos de trabajo: Contadora	Tipo de puestos de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - banca y finanzas
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar	

los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
Nombre de la competencia: Responsabilidad social
Descripción: capacidad para identificarse con las políticas organizacionales en materia de responsabilidad social.
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Nombre de la competencia: Organización
Descripción: Realizar el seguimiento del plan de trabajo y poner los mecanismos necesarios para minimizar los cambios, si es necesario
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
Nombre de la competencia: Comunicación asertiva
Descripción: Utilizar estrategias básicas para reconocer significados léxicos y utilizar un vocabulario suficientemente amplio para expresarse oralmente y por escrito en situaciones concretas. Especialmente en el uso de la terminología específica de la ocupación
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos

RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Olvido de declaraciones tributarias, - Error en estados financieros - Errores en el desempeño de su trabajo pueden afectar la estabilidad de la empresa. 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Al tener un error en los estado financieros puede traer a la empresa consecuencias como negación de préstamos para el financiamiento de las obras - No realizar las respectivas declaraciones tributarias puede traer sanciones económicas a la empresa - Por la mala decisión tomada y la falta de atención al momento de diligenciar, organizar, controlar, supervisar y registrar los movimientos de ingresos, gastos y costos en los reportes contables, puede llegar a traer consecuencias graves, como, por ejemplo, pérdidas financieras. - A la hora de no verificar o perder soportes debidamente diligenciados se arriesga a sanciones ante la Dian 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora, calculadora electrónica y teléfono que hacen parte de su oficina 	
Frecuencia de utilización: Continuamente	
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: N/A	Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: N/A
Frecuencia de contacto: N/A	Frecuencia de contacto: N/A
Método de contacto: N/A	Método de contacto: N/A
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	

Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Actas de informe - Juntas directivas	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con daños muy graves con efectos legales, financieros.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: Manejo de Caja menor.	
Cuantía promedio: un millón de pesos	
Periodicidad: Diario	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: 2	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: - Auxiliares contables	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: Revisión del trabajo, coordinación de actividades, resultados	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	

Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual		Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado		% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos		% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando		%20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):	
Nombre:	Nombre:	
Cargo:	Cargo:	
Fecha:	Fecha:	

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DEL AUXILIAR CONTABLE	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Contadora	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
<p>Ayudar con los procesos contables de la empresa recopilando, clasificando y registrando sistemáticamente y de manera oportuna los hechos económicos de acuerdo con los principios contables y normas leales, con el propósito de tener información financiera real, razonable y oportuna</p>		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar el paquete contable SIIGO 2. Elaborar los recibos de ingreso de cuotas iniciales de clientes 3. Realizar la causación de retenciones en la fuente, retención de industria y comercio a las compras y servicios adquiridos 4. Realizar la digitación de movimiento diario (cuentas por cobrar, cuentas por pagar) 5. Elaborar las conciliaciones bancarias 6. Realizar pagos a contratistas, proveedores, servicios públicos y personal 7. Consultar el portal bancario y verificar cada una de las transacciones realizadas por los clientes 8. Realizar de informes de medios magnéticos 9. Realizar de informes a las Dian y municipios 10. Realizar conciliación de proveedores 11. Realizar recibos de caja por cada uno de los clientes especificando proyecto-apartamento; y mover las cuentas que afectan el módulo para que este proceda a calcular los días morosos 12. Realizar el soporte completo para ser archivado en contabilidad, esto corresponde a recibo de caja, soporte del banco y consignación del cliente 13. Responder por el informe de cartera de los diferentes proyectos para a respectiva junta directiva 14. Velar por los dineros no identificados, comunicándose con funcionarios de Bancolombia y recaudar cada uno de los soportes para realizar los diferentes ajustes 15. Expedir estados de cuenta solicitados por el cliente o para funciones del departamento de ventas 		
FUNCIONES SECUNDARIAS		

<p>16. Realizar conciliación de cuentas de balance</p> <p>17. Realizar la elaboración de correspondencia</p> <p>18. Enviar soporte de pago a proveedores</p> <p>19. Realizar clasificación y archivo contable</p> <p>20. Expedir certificados- paz y salvos que sean requeridos por el propietario</p> <p>21. Desarrollar otras funciones que le sean encomendadas por su jefe inmediato y que estén relacionadas con el cargo.</p> <p>22. Conocer y tener clara la política de seguridad y salud en el trabajo</p>	
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL	
<p>Función No. 1: Inexistencia de errores en los paquetes contables</p> <p>Función No. 2: Inexistencia de errores en recibos de ingresos de cuotas iniciales de clientes</p> <p>Función No. 3: inexistencia de errores en causación de retenciones en la fuente, retención industria y comercio</p>	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Ocasionalmente. En razón a que la mayoría de las tareas son repetitivas y están relacionadas con instituciones y procedimientos habituales con normas, los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución.</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de las causaciones de retenciones de fuente, tener iniciativa a hora de organizar la información de los clientes para que esta sea de fácil acceso.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <p><input type="checkbox"/> No se requiere educación formal</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Educación media</p> <p><input type="checkbox"/> Bachillerato</p>	<p>Educación no formal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cursos de manejo de programas contables - Capacitaciones de actualización contable

<input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. Título: Tecnólogo en contabilidad y finanzas	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principios y prácticas de contabilidad - Aplicación y desarrollo de sistemas contables - Leyes, reglamentos y decretos del área de contabilidad - Clasificación y análisis de información contable - Hoja de calculo - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relación interpersonal - Capacidad de resolver problemas - Trabajo en equipo - Orientación a resultados - Comunicación - Capacidad analítica - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 6 meses	Tiempo de experiencia: 1 año
Tipo de puestos de trabajo: auxiliar contable	Tipo de puestos de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - banca y finanzas - Estudiante de contabilidad
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	

Nombre de la competencia: Compromiso
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
Nombre de la competencia: Adaptabilidad al cambio
Descripción: Capacidad de adaptarse y amoldarse a los cambios. Versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones y medios.
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Nombre de la competencia: Organización
Descripción: Realizar el seguimiento del plan de trabajo y poner los mecanismos necesarios para minimizar los cambios, si es necesario
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo
Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas

Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos

RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD POR ERRORES

Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:

- Error en la asignación de dinero a los clientes
- Errores en el cálculo de retenciones
- Errores de digitación

Probabilidad de cometer errores: Baja

Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta

Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta

RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO

- Generar mal la asignación de dinero a clientes trae consecuencias a la empresa como disgustos de los clientes por los errores que se pudieron cometer y trae atrasos en las tareas
- Generar mal el cálculo de retenciones a los clientes trae consecuencias a la empresa en aumento de papeleos y retención de dinero para la empresa
- Por la mala decisión tomada y la falta de atención al momento de diligenciar, organizar, controlar, supervisar y registrar los movimientos de ingresos, gastos y costos en los reportes contables, puede llegar a traer consecuencias graves, como, por ejemplo, pérdidas financieras.

RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS

Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:

- El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora, calculadora electrónica y teléfono que hacen parte de su oficina

Frecuencia de utilización: Continuamente

Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja


RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO

Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:

- N/A

Frecuencia de contacto: N/A	
Método de contacto: N/A	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Clientes - Proveedores - Manejo de ingresos - Cartera 	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información de alguna importancia con efectos leves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: Diario, semanal, mensual	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	

Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual		Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado		% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos		% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando		%20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):	
Nombre:	Nombre:	
Cargo:	Cargo:	
Fecha:	Fecha:	

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DEL AUXILIAR DE CARTERA	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Director administrativo	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Implementar estrategias, planificar y hacer seguimiento que permitan un mejor recaudo de cartera.		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la gestión de cobranza y hacer el seguimiento, acordando compromisos de pago 2. Reportar mensualmente la gestión realizada con los clientes de cartera 3. Solicitar al departamento de contabilidad liquidar los intereses de mora que el departamento de ventas ordene 4. Solicitar con el banco tarjetas de recaudo para ser entregadas a cada <u>unos</u> de los clientes 5. Expedir certificados que sean requeridos por los propietarios de los apartamentos (SIIGO) firmado por el contador 6. Analizar la situación y comportamientos crediticios de los clientes para alertar al jefe de ventas sobre las situaciones que sean necesarias 7. Ingresar los clientes nuevos al sistema 8. Identificar los dineros ingresados 9. Gestionar a los clientes las refinanciaciones requeridas por los mismo 10. Gestionar a los clientes los desistimientos requeridos por los mismo 11. Reportar a contabilidad las modificaciones de cuotas o formas de pagos , traslados de un proyecto a otro, desistimientos de cada uno de los clientes que informe el departamento de ventas 12. Realizar los estados de cuenta 13. Realizar informes para comité 14. Llamar a los clientes para programar fecha de pago FUNCIONES SECUNDARIAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar otras funciones que le sean encomendadas por su jefe inmediato y que estén relacionadas con el cargo. 2. Conocer y tener clara la política de seguridad y salud en el trabajo 		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL		

<p>Función No. 1: Inexistencia de errores en la cobranza</p> <p>Función No. 2: Inexistencia de errores en los reportes de la gestión realizada con los clientes de cartera</p> <p>Función No. 3: Inexistencia de errores en solicitudes de liquidación</p>	
<p align="center">NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA</p>	
<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Supervisión limitada, la naturaleza del trabajo es tal que se desempeña en gran medida con responsabilidad propia después del asignado y elegido algún método, ocasionalmente se desarrollan métodos propios</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de realizar un seguimiento efectivo a las cobranzas que se deban ejecutar, tener iniciativa a la hora de llevar el control de los clientes morosos y destinación de acuerdos de pago.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
<p align="center">ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</p>	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <p><input type="checkbox"/> No se requiere educación formal</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Educación media</p> <p><input type="checkbox"/> Bachillerato</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Profesional</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica</p> <p><input type="checkbox"/> Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Posgrado.</p> <p>Título: Tecnólogo en banca y finanzas</p>	<p>Educación no formal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cursos de manejo de programas contables - Capacitaciones de actualización contable - Servicio al cliente - Funciones de cartera <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principios y prácticas de contabilidad - Aplicación y desarrollo de sistemas contables - Leyes, reglamentos y decretos del área de contabilidad - Clasificación y análisis de información contable - Hoja de calculo - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos


	Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none"> - Relaciónes interpersonales - Capacidad de resolver problemas - Trabajo en equipo - Orientación a resultados - Comunicación - Capacidad analítica - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 1 año	Tiempo de experiencia: 2 años
Tipo de puestos de trabajo: auxiliar contable, auxiliar de cartera	Tipo de puestos de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - banca y finanzas
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Adaptabilidad al cambio	
Descripción: Capacidad de adaptarse y amoldarse a los cambios. Versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones y medios.	

Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Nombre de la competencia: Organización	
Descripción: Realizar el seguimiento del plan de trabajo y poner los mecanismos necesarios para minimizar los cambios, si es necesario	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo	
Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: - Error en el cálculo de intereses moratorios o bonos	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta

	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
Si el auxiliar no tiene un buen análisis de las cuentas puede llegar a dar información incorrecta, trayendo consecuencias en descuadre en cobros, cuentas de bancos, prestamos, ingresos y egresos de la empresa.	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: - El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora, calculadora electrónica y teléfono que hacen parte de su oficina	
Frecuencia de utilización: Continuamente	
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - N/A	
Frecuencia de contacto: N/A	
Método de contacto: N/A	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Clientes - Proveedores - Manejo de ingresos - Cartera	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información de alguna importancia con efectos leves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A

Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	%20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO SG-SST	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área técnica	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina y Obra Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Gerencia general	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Coordinar y realizar actividades de prevención y promoción de riesgos y bienestar, para promover condiciones de trabajo optimas a cada colaborador de la empresa, dando seguimiento e implementación del SG-SST de manera oportuna y bajo los requerimientos legales.		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear y ejecutar el programa de capacitación en promoción y prevención. 2. Transmitir a la alta dirección las situaciones que puedan afectar la seguridad y salud de los trabajadores contratistas y visitantes 3. Hacer y actualizar las políticas de seguridad y salud en el trabajo 4. Realizar, revisar y actualizar la matriz de riesgos de la empresa y la de requisitos legales 5. Hacer inspecciones a las instalaciones, maquinaria y equipo de trabajo de manera oportuna 6. Tener actualizados los procedimientos de trabajo seguro y de aquellas actividades rutinarias que generan riesgos para la empresa 7. Participar en la investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales. 8. Elaborar planes de acción derivados de investigaciones de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales. 9. Diligenciar los formatos de permisos e inspecciones 10. Realizar los informes de seguridad y salud en el trabajo 11. Programar auditorías internas en seguridad y salud en el trabajo 12. Pedir documentación a contratistas que realice actividades en la empresa y verificar dicha información 13. Crear y actualizar fichas técnicas de los indicadores del sistema de seguridad y salud en el trabajo 14. Administrar los elementos de protección personal y realizar el registro 15. Realizar planes de emergencias, simulacros de evacuación, señalización y actividades relacionados con el plan de prevención, preparación y respuestas de emergencia 		

FUNCIONES SECUNDARIAS

1. Comunicar a los empleados las políticas y objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo
2. Crear y actualizar un programa para que los trabajadores tengan estilos de vida y entornos saludables
3. Supervisar el personal durante las labores de trabajo en obras
4. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas
5. Discutir y analizar, junto con el personal del área las obras a realizar
6. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL

Función No. 1: Inexistencia de errores en la creación del programa de capacitación en promoción y prevención

Función No. 2: Inexistencia de errores que puedan afectar la salud de los trabajadores y visitantes

Función No. 3: Inexistencia de errores en la creación de políticas de seguridad y salud en el trabajo

NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA

- **Frecuencia de supervisión recibida por el cargo:** Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método.

Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto:

Se requiere de eficacia a la hora crear planes de prevención de accidentes de trabajo, enfermedades, bienestar laboral, de tomar decisiones, permanencia al seguimiento de los trabajos puestos en marcha, visualizar cada actividad, planeación óptima de las actividades.

Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: seguridad y salud de los trabajadores

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**Nivel de Educación Formal requerida**

- No se requiere educación formal
- Primaria
- Educación media
- Bachillerato

Educación no formal

Cursos de construcción


<input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. Título: Tecnólogo en seguridad y salud en el trabajo	Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> - Curso de 50 hrs de seguridad y salud en el trabajo - Curso de primeros auxilios - Coordinador de trabajo en alturas - Inspección de condiciones ambientales en sitios de trabajo - Reglamento sobre la prevención y las condiciones del área del trabajo y sus respectivas seguridades. - Estudios evaluativos del ambiente del trabajo. Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none"> - Analizar y detectar la existencia de riesgos en el sitio de trabajo - Elaboración de informes técnicos - Orientación a resultados - Dinamismo - Proactividad - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 2 años	Tiempo de experiencia: 3 años
Tipo de puestos de trabajo: coordinador del sistema de seguridad y salud en el trabajo	Tipo de puestos de trabajo: Ingeniería industrial o ambiental
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Calidad en el trabajo	

Descripción: Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño.
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos
Nombre de la competencia: Conciencia organizacional
Descripción: Capacidad para reconocer los elementos constitutivos de la propia organización, así como sus cambios; y comprender e interpretar las relaciones de poder dentro de ella, al igual que en otras organizaciones – Clientes, proveedores, etc
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Nombre de la competencia: Desarrollo estratégico de los recursos humano
Descripción: Capacidad para analizar y evaluar de forma global la contribución actual y potencial de los colaboradores y definir e instrumentar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de las estrategias de la organización
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos
Nombre de la competencia: Credibilidad técnica
Descripción: Capacidad para manejar los conocimientos esenciales requeridos en su área de trabajo y generar confianza en los demás a la hora de conformar una oferta y presentarla ante la entidad.
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos
Nombre de la competencia: Liderazgo
Descripción: Orientar la acción de su personal a cargo en una dirección determinada,

Tener energía y transmitirla a otros. Proveer coaching y feedback para el desarrollo de los colaboradores.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Error en la supervisión - Una mala decisión tomada sobre la prevención de riesgos laborales puede generar accidentes graves a los trabajadores lo que implicaría graves problemas a la empresa. - Error a la hora de estudiar sobre los posibles accidentes y/o enfermedades se le pueda olvidar alguno, lo cual traería riesgos laborales a los trabajadores 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Por una mala decisión tomada y la falta de atención al momento de documentar puede llegar a traer consecuencias graves, como, por ejemplo, accidentes de los empleados en el área del trabajo y/o enfermedades por causa de alguna condición ambiental o algún esfuerzo físico debido a la falta de información que debió implementar correctamente puede ocasionar serios problemas legales a la empresa. Impidiendo así prestar un buen servicio en esta área. - A la hora de no estudiar debidamente los posibles accidentes y/o enfermedades se arriesga a que en un futuro ocurra un accidente por este descuido. 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina	
Frecuencia de utilización: En ocasiones	
Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos*: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Público en general 	

Frecuencia de contacto: En ocasiones	
Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: Vistas a la obra	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Información confidencial respecto a los exámenes médicos de los empleados en el momento que presente algún accidente y/o enfermedad. La divulgación de esta información causaría prejuicios de tipo legal.	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: Todo el personal de la empresa	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: - Administrativos - Obreros - Supervisores de obra - Residentes - Inspectores - Almacenista	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: Implementos de seguridad, instrucción, revisión del trabajo, etc.	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: personal de obra	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: Falta de supervisión puede traer accidentes

Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: Media	laborales, enfermedades, muertes.
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 20
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando, expuesto al sol y altas temperaturas	%80
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO ARQUITECTO	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área técnica	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Gerencia general	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Diseñar los diferentes tipos de proyectos arquitectónicos, estudiando, analizando y evaluando los respectivos estudios técnicos y estéticos, a fin de desarrollar una planta física que se ajuste a las necesidades de la compañía y en función del cliente		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y elaborar proyectos arquitectónicos de vivienda multifamiliar, requeridos por la compañía 2. Evaluar e inspeccionar la ejecución de obras de la compañía 3. Elaborar los planos técnicos requeridos para la construcción 4. Gestionar los tramites de legalización para cada uno de los proyectos 5. Revisar los proyectos terminados y efectúa las observaciones pertinentes 6. Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral de los proyectos 		
FUNCIONES SECUNDARIAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones del equipo técnico 2. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas 3. Discutir y analizar, junto con el personal del área las obras a realizar 4. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato 		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL		
Función No. 1: Inexistencia de errores en la elaboración de proyectos arquitectónicos		
Función No. 2: Inexistencia de errores en el seguimiento de manera eficiente a cada una de las obras		
Función No. 3: Inexistencia de errores en la elaboración de planos técnicos requeridos para la construcción		
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA		

<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Ocasionalmente. En razón a que la mayoría de las tareas son repetitivas y están relacionadas con procedimientos habituales, los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución.</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Se requiere originalidad a la hora de elaborar los proyectos, dando ideas nuevas y originales, para sobresalir ante el mercado que se encuentran.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input type="checkbox"/> Tecnológica <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. <p><u>Título: Arquitecto</u></p>	<p>Educación no formal Manejo de medios magnéticos</p> <hr/> <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de proyectos - Lectura de planos - Leyes, normas y reglamentos que regulan las obras arquitectónicas y construcciones civiles - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos <hr/> <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar y comprender la información contenida en planos - Supervisar e inspeccionar obras - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Verificación constante de datos - Proactividad - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA

Tiempo de experiencia: 2 años	Tiempo de experiencia: 3 años
Tipo de puestos de trabajo: experiencia progresiva de carácter operativo en el área de la arquitectura	Tipo de puestos de trabajo: Experiencia en digitación de planos
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Ética	
Descripción: sentir y obrar en todo momento con valores morales y buenas costumbres en el ámbito laboral, respetando las políticas organizacionales.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Nombre de la competencia: Habilidad analítica	

Descripción: Es la capacidad general que tiene una persona para realizar un análisis lógico. La capacidad de identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: pensamiento estratégico	
Descripción: significa comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas, de la organización buscando combatir de una forma estratégica.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Errores de diseño y cálculos - Pasar por alto normas, leyes a cumplir - Errores técnicos 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	

<ul style="list-style-type: none"> - Realizar mal un diseño y sus cálculos puede traer consecuencias como ejecutar mal la obra, tener problemas legales por dichos errores. - No cumplir las normas y leyes pertinentes puede traer consecuencias legales con el gobierno 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de materiales como el escalímetro y metro	Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina
Frecuencia de utilización: Con frecuencia	Frecuencia de utilización: Continuamente
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos*: Baja	Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos*: Baja
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - N/A	
Frecuencia de contacto: N/A	
Método de contacto: N/A.	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Actas de informe - Proyectos de la empresa	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	

RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: personal de obra	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: Ejecutar mal la obra, errores técnicos pueden traer consecuencias como daños a terceros y hasta la muerte
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: Baja	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 400
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando, expuesto al sol y altas temperaturas	%40
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO
INGENIERO DE PRESUPUESTOS Y
COSTOS**

UNIDAD ORGANIZACIONAL:
Área técnica

HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm
– 6:00

INSTALACIÓN O SEDE:
Oficina Conaring S.A.S

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:
Gerencia general

OBJETIVOS Y FUNCIONES

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Garantizar la adecuada clasificación de los costos y gastos de los proyectos a ejecutar de la compañía para emitir informes periódicos y elaboración de presupuestos

FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Analizar y verificar que los costos que se están ejecutando en el proyecto concuerden con el valor presupuestado inicialmente, y si no es así verificar porque el costo es diferente (ya sea por mayores o menore valores)
2. Montar cada uno de los contratos ejecutados al sistema
3. Gestionar el reporte mensual del presupuesto de ejecución de cada proyecto
4. Realizar la revisión de los contratos
5. Revisar de los precios que se están manejando
6. Revisar las cantidades utilizadas en los proyectos con las que se contratan y con lo presupuestado
7. Coordinar con proveedores y clientes.
8. Elaborar expedientes de licitaciones y concursos

FUNCIONES SECUNDARIAS

1. Asistir a las reuniones del equipo técnico
2. Supervisar esporádicamente las distintas obras de la empresa.
3. Visitar los campos con fines presupuestarios.
4. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas
5. Discutir y analizar, junto con el personal del área las obras a realizar
6. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL

Función No. 1: inexistencia de errores en los costos que se están ejecutando en los proyectos

Función No. 2: Inexistencia de errores en los contratos ejecutados

Función No. 3: inexistencia de errores en el presupuesto de cada proyecto

NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método.</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de los costos que se están ejecutando, tener iniciativa a la hora de revisar si dichos costos están en lo establecido o ver porque están subiendo o bajando los costos, de igual forma se requiere un alto grado de atención al detalle</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input type="checkbox"/> Tecnológica <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. <p>Título: Ingeniero civil</p>	<p>Educación no formal Especialización en gerencia</p> <hr/> <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos y presupuestos - Parámetros y normas de costeo - Elaboración de presupuestos - Capacidad de proyección y evaluación de costos - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos <hr/> <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar y comprender la información de costeo - Concentración - Atención al detalle - Supervisar e inspeccionar obras - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Verificación constante de datos - Planificación y organización


EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 1 año	Tiempo de experiencia: 2 años
Tipo de puestos de trabajo: experiencia en proyectos ejecutados, conocimientos en contratación, presupuestos y costos, trabajo en obras	Tipo de puestos de trabajo: Auxiliar de residente
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Calidad del trabajo	
Descripción: Implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual se es responsable. Poseer buena capacidad de discernimiento. Compartir el conocimiento profesional	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Nombre de la competencia: Habilidad analítica	
Descripción: Es la capacidad general que tiene una persona para realizar un análisis lógico. <u>la</u> capacidad de identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: pensamiento estratégico	
Descripción: significa comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas, de la organización buscando combatir de una forma estratégica.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Errores en presupuestos - Cálculos de costos - Errores técnicos 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta

	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Los posibles errores cometidos en este cargo podían ocasionar la ejecución de la obra sobrepase los cálculos presupuestales fijados y traiga como consecuencia tener que parar la obra. - Al calcular mal los costó puede traer consecuencias en pérdidas financiera para la empresa 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina	
Frecuencia de utilización: Continuamente	
Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos*: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Contratistas - Personal de obra 	
Frecuencia de contacto: En ocasiones	
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: Para informarse de los costos de materiales de cada proyecto	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Actas de informe - Proyectos de la empresa - Costos y presupuestos 	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	

SUPERVISIÓN DIRECTA		SUPERVISIÓN INDIRECTA	
Número de personas supervisadas directamente: N/A		Número de personas supervisadas indirectamente: N/A	
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A		Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A	
Tipo de supervisión ejercida: N/A			
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS			
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A		Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A	
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A			
NIVELES DEL ESFUERZO			
MENTAL			
Grado de atención visual*: Alto		Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante	
Grado de concentración requerido: Alto		Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante	
FÍSICO			
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual			Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado			% 50
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos			% 40
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando			%40
Revisado por (Firma):		Aprobado por (Firma):	
Nombre:		Nombre:	
Cargo:		Cargo:	
Fecha:		Fecha:	

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO RESIDENTE DE OBRA	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área técnica	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Obra Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Gerencia general	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Coordinar la ejecución de las actividades de la obra, supervisar el cumplimiento de la normatividad legal y cumplimiento de los parámetros técnicos exigidos por la empresa en cada proyecto ejecutado, velando por el mejor aprovechamiento de los equipos, herramientas, y recursos humanos adecuados y necesarios.		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar el cumplimiento de las actividades asignadas y de los controles de calidad 2. Optimizar los recursos humanos y materiales necesarios para la continuidad de la obra 3. Elaborar las solicitudes de presupuestos, requisiciones de materiales y equipos necesarios para la ejecución de la obra 4. Controlar las actividades de construcción y administrativas de cada proyecto 5. Ejecutar la obra de acuerdo con las especificaciones técnicas establecidas en el diseño técnico aprobado efectuando los respectivos controles de calidad 6. Controlar el buen estado de operatividad y el uso del equipo mecánico asignado, así como el aprovisionamiento oportuno de los insumos necesarios 7. Analizar y establecer un cronograma maestro de obra 8. Planificar las actividades de obra en función del cronograma de ejecución 		
FUNCIONES SECUNDARIAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones del equipo técnico 2. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas 3. Discutir y analizar, junto con el personal del área las obras a realizar 4. Apoyar al personal de sistema de seguridad y salud en el trabajo de cada proyecto 5. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato 		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL		

<p>Función No. 1: Inexistencia de errores en las actividades planeadas en el cronograma</p> <p>Función No. 2: Optimización del recurso humano y de materiales</p> <p>Función No. 3: Inexistencia de errores en la requisiciones de materiales y equipos necesarios para la ejecución del proyecto</p>	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Frecuentemente todas las áreas. Salvo las variaciones menores son analizadas por el supervisor</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de la asignación de actividades para evitar retrasos en obra, tener iniciativa optimizar los recursos que están trabajando, se requiere un alto grado de atención al detalle</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: controles de calidad</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <p><input type="checkbox"/> No se requiere educación formal</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Educación media</p> <p><input type="checkbox"/> Bachillerato</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Tecnológica</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Posgrado.</p> <p>Título: Ingeniero civil</p>	<p>Educación no formal Manejo de AutoCAD</p>
	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de proyectos - Lectura de planos - Leyes, normas y reglamentos que regulan las obras arquitectónicas y construcciones civiles - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos
	<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar y comprender la información contenida en planos - Supervisar e inspeccionar obras - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Manejo de materiales - Verificación constante de datos - Proactividad - Planificación y organización

EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 4 años	Tiempo de experiencia: 5 años
Tipo de puestos de trabajo: ejecución de proyectos de construcción de edificaciones	Tipo de puestos de trabajo: Obras civiles
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Ética	
Descripción: sentir y obrar en todo momento con valores morales y buenas costumbres en el ámbito laboral, respetando las políticas organizacionales.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Nombre de la competencia: Desarrollo estratégico de los recursos humano	

Descripción: Capacidad para analizar y evaluar de forma global la contribución actual y potencial de los colaboradores y definir e instrumentar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de las estrategias de la organización	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: pensamiento estratégico	
Descripción: significa comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas, de la organización buscando combatir de una forma estratégica.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Error en el manejo de equipos y materiales - Errores en las actividades asignadas y controles de calidad 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - No dar el manejo adecuado a los equipos y materiales puede traer consecuencias a la empresa como pérdida de dinero y atrasos en las obras 	

<ul style="list-style-type: none"> - Al tener una mala planeación de las actividades trae atrasos a la obra - No dar un seguimiento efectivo a los controles de calidad puede traer como consecuencias legales para la empresa 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de materiales como el metro	Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina
Frecuencia de utilización: Con frecuencia	Frecuencia de utilización: En ocasiones
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos*: Baja	Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos*: Baja
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Público en general - Agencias del gobierno (planeación, curaduría, servicios públicos, etc) 	
Frecuencia de contacto: Continuamente	
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: tramites legales, conocimiento de la obra	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Actas de informe - Proyectos de la empresa 	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: Caja menor	
Cuantía promedio: un millón de pesos	
Periodicidad: De acuerdo con imprevistos	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: 7	Número de personas supervisadas indirectamente: 100 dependiendo de la magnitud de la obra
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: <ul style="list-style-type: none"> - Supervisores de obra 	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: personal operativo de la obra

- Almacenista - Oficios varios	
Tipo de supervisión ejercida: General por resultados, instrucción, revisión del trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades, etc.	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: personal de obra	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: Ejecutar mal la obra, errores técnicos pueden traer consecuencias como daños a terceros y hasta la muerte
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: Media	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 20
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 60
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia



**DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO
SUPERVISOR GENERAL**

UNIDAD ORGANIZACIONAL:
Área técnica

HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm
– 6:00

INSTALACIÓN O SEDE:
Oficina y Obra Conaring S.A.S

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:
Gerencia general

OBJETIVOS Y FUNCIONES

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Apoyo permanente en la parte técnica y administrativa de todos los proyectos de la constructora, supervisando que cada una de las tareas se ejecuten de manera correcta

FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Exigir que los trabajos se hagan con los procedimientos técnicos y normas que maneja la constructora
2. Velar por el buen manejo de los materiales y equipos de la constructora
3. Realizar actividades de costos sobre cada una de las actividades a ejecutar en la obra
4. Realizar acompañamiento a los residentes, aportando ideas y experiencia para que cada proceso se ejecute de la manera más técnica posible
5. Apoyar la oficina al departamento de presupuesto, para la elaboración de APEUS y cartillas anexas a los contratos
6. Organizar el personal técnico para que los obreros tengan una instrucción y puedan realizar las actividades con responsabilidad técnica
7. Velar por la seguridad de las diferentes obras, cuidando los intereses de la constructora
8. Revisar los diferentes trabajos y corregir las actividades que se están ejecutando de manera incorrecta
9. Seguir y verificar el cronograma de ejecución de la obra para que la ejecución de los trabajos y la obra se apeguen lo máximo a los tiempos establecidos

FUNCIONES SECUNDARIAS

1. Asistir a las reuniones del equipo técnico
2. Elaborar los informes periódicos de las actividades realizadas
3. Discutir y analizar, junto con el personal del área las obras a realizar
4. Apoyar al personal de sistema de seguridad y salud en el trabajo de cada proyecto
5. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL

<p>Función No. 1: Inexistencia de errores en el manejo de procedimientos técnicos y normas establecidas por la constructora</p> <p>Función No. 2: Inexistencia de errores en el uso de materiales y equipos puestos a disposición en la obra</p> <p>Función No. 3: Inexistencia de errores de las actividades de costos sobre cada una de las actividades a ejecutar en la obra</p>	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Frecuentemente todas las áreas. Salvo las variaciones menores son analizadas por la gerencia</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Se requiere de eficacia a la hora de tomar decisiones, permanencia al seguimiento de los trabajos puestos en marcha, visualizar cada actividad, manejo oportuno de los materiales y equipos puestos a disposición, también como el recurso humano, planeación óptima de las actividades.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <p><input type="checkbox"/> No se requiere educación formal</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Educación media</p> <p><input type="checkbox"/> Bachillerato</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Tecnológica</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Posgrado.</p> <p>Título: Ingeniero civil</p>	<p>Educación no formal Cursos de construcción</p>
	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de proyectos - Lectura de planos - Leyes, normas y reglamentos que regulan las obras arquitectónicas y construcciones civiles - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos
	<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar y comprender la información contenida en planos - Supervisar e inspeccionar obras - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Dinamismo - Manejo de tiempos - Manejo de materiales - Verificación constante de datos - Proactividad - Planificación y organización


EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 3 años	Tiempo de experiencia: 4 años
Tipo de puestos de trabajo: ejecución de proyectos de edificación vertical	Tipo de puestos de trabajo: Supervisor de obras
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Calidad en el trabajo	
Descripción: Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Conciencia organizacional	
Descripción: Capacidad para reconocer los elementos constitutivos de la propia organización, así como sus cambios; y comprender e interpretar las relaciones de poder dentro de ella, al igual que en otras organizaciones – Clientes, proveedores, etc	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	

Nombre de la competencia: Desarrollo estratégico de los recursos humano	
Descripción: Capacidad para analizar y evaluar de forma global la contribución actual y potencial de los colaboradores y definir e instrumentar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de las estrategias de la organización	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Credibilidad técnica	
Descripción: Capacidad para manejar los conocimientos esenciales requeridos en su área de trabajo y generar confianza en los demás a la hora de conformar una oferta y presentarla ante la entidad.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Error en el uso de materiales y equipos - Errores de sobrecosto - Errores en procedimientos técnicos y normas establecidas 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	

<ul style="list-style-type: none"> - Tener un mal uso de los materiales y equipos que se manejan en las obra puede traer consecuencias como pérdidas de dinero y atrasos en la obra - Al generar un sobre costo en la obra genera consecuencias de pérdidas económicas - Al tener malos procedimientos técnicos y normas establecidas la empresa puede afrontar temas legales 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de materiales como el metro	Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina
Frecuencia de utilización: Con frecuencia	Frecuencia de utilización: En ocasiones
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos*: Baja	Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos*: Baja
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Público en general - Agencias del gobierno (planeación, curaduría, servicios públicos, etc) 	
Frecuencia de contacto: Continuamente	
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: Permisos para las obras, mostrar las obrar a posibles compradores, proveedores entre otros.	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Actas de informe - Proyectos de la empresa - Información técnica 	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: Caja menor	
Cuantía promedio: \$600.000 pesos	
Periodicidad: De acuerdo con imprevistos	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: 7	Número de personas supervisadas indirectamente: Dependiendo de la

	magnitud de la obra
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: - Supervisores de obra - Residentes - Inspectores - Almacenista	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: personal operativo de la obra
Tipo de supervisión ejercida: General por resultados, instrucción, revisión del trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades, etc.	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: personal de obra	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: Ejecutar mal la obra, no control de la obra, errores técnicos pueden traer consecuencias como daños a terceros y hasta la muerte
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: Media	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 20
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 60
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO INSPECTOR DE OBRA	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área técnica	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina y Obra Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Gerencia general	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Inspeccionar la realización de las obras, verificando el cumplimiento de las normas, métodos y técnicas de construcción a fin de garantizar la óptima ejecución de los proyectos de acuerdo a lo establecido en los planos.		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar de las actividades de los contratistas 2. Realizar los presupuestos para trabajos de mantenimiento, mejoras y ampliaciones de la obra 3. Controlar que se ejecuten los trabajos en cumplimiento de los diseños y especificaciones técnicas 4. Coordinar la elaboración de pruebas de resistencia del concreto y de compactación de sueldos 5. Atender a los contratistas de las obras que se estén realizando 6. Ejercer supervisión sobre el personal de la obra 7. Realizar la adecuada interpretación de planos para la ejecución del proyecto 8. Participar en reuniones con los contratistas de la obra para hacer una inspección ocular del trabajo y proponer solución a problemas presentes en la ejecución de estas 9. Hacer cumplir las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la constructora 10. Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía 		
FUNCIONES SECUNDARIAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones del equipo técnico 2. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas 3. Discutir y analizar, junto con el personal del área las obras a realizar 4. Apoyar al personal de sistema de seguridad y salud en el trabajo de cada proyecto 5. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato 		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL		

<p>Función No. 1: Inexistencia de errores en el manejo de las actividades de los contratistas.</p> <p>Función No. 2: Inexistencia de errores en presupuestos para trabajos de mantenimiento, mejoras y ampliaciones de la obra</p> <p>Función No. 3: Inexistencia de errores en los trabajos realizados en cuanto a los diseños y especificaciones técnicas</p>	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método.</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto si hay errores en el manejo de las actividades, mirar si él se está dando un manejo oportuno a los materiales y equipos puestos a disposición, tener iniciativa a la hora de guiar el talento humano.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <p><input type="checkbox"/> No se requiere educación formal</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Educación media</p> <p><input type="checkbox"/> Bachillerato</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Profesional</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica</p> <p><input type="checkbox"/> Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Posgrado.</p> <p>Título: Tecnólogo en supervisión de obra</p>	<p>Educación no formal</p> <ul style="list-style-type: none"> - AutoCAD - Curso de vías - Interpretación de planos
	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lectura de planos - Leyes, normas y reglamentos que regulan las obras arquitectónicas y construcciones civiles - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos
	<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar y comprender la información contenida en planos - Supervisar e inspeccionar obras - Orientación a resultados - Detalle al error - Dinamismo - Manejo de tiempos - Manejo de materiales - Verificación constante de datos


	<ul style="list-style-type: none"> - Proactividad - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 2 años	Tiempo de experiencia: 3 años
Tipo de puestos de trabajo: Supervisor de obras	Tipo de puestos de trabajo: Ejecución de proyectos de construcción
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Calidad en el trabajo	
Descripción: Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Conciencia organizacional	
Descripción: Capacidad para reconocer los elementos constitutivos de la propia organización, así como sus cambios; y comprender e interpretar las relaciones de poder dentro de ella, al igual que en otras organizaciones – Clientes, proveedores, etc	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Nombre de la competencia: Desarrollo estratégico de los recursos humano	
Descripción: Capacidad para analizar y evaluar de forma global la contribución actual y potencial de los colaboradores y definir e instrumentar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de las estrategias de la organización	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Credibilidad técnica	
Descripción: Capacidad para manejar los conocimientos esenciales requeridos en su área de trabajo y generar confianza en los demás a la hora de conformar una oferta y presentarla ante la entidad.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: - Error a la hora interpretar un plano - Errores en la supervisión de trabajo de contratistas	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta

RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - El interpretar mal un plano puede traer como consecuencias pérdidas económicas a la empresa ya que se está realizando de manera errónea, al igual que problemas legales - No supervisar el trabajo de los contratistas de forma adecuada puede traer errores en la construcción de la obra, lo que puede traer pérdidas económicas. 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de materiales como el flexómetro y niveles laser	Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina
Frecuencia de utilización: Continuamente	Frecuencia de utilización: Con frecuencia
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos*: Baja	Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos*: Baja
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:	
<ul style="list-style-type: none"> - Público en general - Agencias del gobierno (planeación, curaduría, servicios públicos, etc) 	
Frecuencia de contacto: Continuamente	
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: Aplicación de normas	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto:	Gravedad de divulgación de la información confidencial:
<ul style="list-style-type: none"> - Actas de informe - Proyectos de la empresa - Información técnica 	Información importante con efectos graves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: todos los obreros	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas	Nivel ocupacional de personas

supervisadas directamente: Obreros	supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: General por resultados, instrucción, revisión del trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades, etc.	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: personal de obra	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: Errores de seguridad, ejecutar mal la obra, no control de la obra, errores técnicos pueden traer consecuencias como daños a terceros y hasta la muerte
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: Media	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 20
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 60
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO ALMACENISTA	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área técnica	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Obra Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Residente de obra	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
Atender los requerimientos del área técnica en cuanto al suministro de materiales, repuestos, equipos y otros rubros del almacén, recibiendo, clasificando, despachando e inventariando, con el objetivo de dar un buen manejo a cada material		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir y revisar los materiales, repuestos, equipos y otros suministros que ingresen 2. Realizar el debido requerimiento de los materiales, repuestos, equipos y otros suministros 3. verificar el ingreso de los materiales, repuestos, equipos y otros suministros y correspondan a la requisición realizada 4. clasificar y organizar el material en el almacén a fin de garantizar su rápida localización 5. entregar los materiales, repuestos, equipos y otros suministros al equipo de trabajo 6. informar sobre cualquier anomalía presentada en los materiales, repuestos, equipos y otros suministros a su cargo 7. controlar cada uno de los materiales, repuestos, equipos y otros suministros 		
FUNCIONES SECUNDARIAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. mantener en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía 2. Asistir a las reuniones del equipo técnico 3. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas 4. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato 		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL		
<p>Función No. 1: Inexistencia de errores en la revisión de los materiales, repuestos, equipos y otros suministros ingresados en buen estado</p> <p>Función No. 2: Inexistencia de errores en la realización de los requerimientos de los diferentes materiales, repuestos, equipos y otros suministros</p> <p>Función No. 3: Inexistencia de errores de verificación del ingreso de cada material, repuestos, equipos y otros suministros</p>		

NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<p>○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Frecuentemente todas las áreas. Salvo las variaciones menores son analizadas por la gerencia</p>	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de cada uno de los materiales que entran a la obra y los que se van necesitando, tener iniciativa a la hora de mirar si los equipos o herramientas necesitan mantenimientos oportunos para que estos no se dañen o deterioren fácilmente.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <p><input type="checkbox"/> No se requiere educación formal</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Educación media</p> <p><input type="checkbox"/> Bachillerato</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Profesional</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica</p> <p><input type="checkbox"/> Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Posgrado.</p> <p>Título: tecnólogo industrial</p>	<p>Educación no formal Capacitación en materiales de obras, usos, fichas técnicas</p>
	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Metodos deconservacion y almacenaje de materiales</u> - Logística - Fichas técnicas - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos
	<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organización - Responsabilidad - Grado de precisión alto - Manejo de materiales - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
<p>Tiempo de experiencia: 1 año</p>	<p>Tiempo de experiencia: 2 años</p>
<p>Tipo de puestos de trabajo: carácter operativo en el área de manejo y control de almacén, logística, conocimientos en ferretería</p>	<p>Tipo de puestos de trabajo: Bodega</p>
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	


COMPETENCIAS CARDINALES
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
Nombre de la competencia: Calidad en el trabajo
Descripción: Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño.
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos
Nombre de la competencia: Conciencia organizacional
Descripción: Capacidad para reconocer los elementos constitutivos de la propia organización, así como sus cambios; y comprender e interpretar las relaciones de poder dentro de ella, al igual que en otras organizaciones – Clientes, proveedores, etc
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Nombre de la competencia: Organización
Descripción: Realizar el seguimiento del plan de trabajo y poner los mecanismos necesarios para minimizar los cambios, si es necesario
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.

Nombre de la competencia: Credibilidad técnica	
Descripción: Capacidad para manejar los conocimientos esenciales requeridos en su área de trabajo y generar confianza en los demás a la hora de conformar una oferta y presentarla ante la entidad.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo	
Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Error en ordenar insumos que no correspondan - Recibir insumos en mal estado - Equivocación en cantidad de pedidos 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Generar un mal pedido de los insumos que se necesitan para la ejecución de la obra puede traer atrasos a la obra por lo tanto pérdidas económicas. - Recibir los insumos adecuados o pedir la cantidad equivocada trae como consecuencias atrasos en obras y pérdidas económicas en caso de no generar cambios. 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de todo el inventario	Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: El ocupante del cargo es responsable de todo el inventario de máquinas y equipos. computador, calculadora, celular,

	impresora y teléfono que hacen parte de su oficina
Frecuencia de utilización: Continuamente	Frecuencia de utilización: Continuamente
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos*: Baja	Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos*: Baja
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:	
<ul style="list-style-type: none"> - Público en general - Proveedores 	
Frecuencia de contacto: Continuamente	
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: Requerimiento de materiales, compras, reclamos	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto:	Gravedad de divulgación de la información confidencial:
<ul style="list-style-type: none"> - Materia prima (como se utiliza, donde se compra) 	Información importante con efectos graves.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: personal de obra	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: Información errónea de acerca de los

Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: Media	riesgos que traen los insumos manejados, ocasionando quemaduras, químicos, daños a terceros y hasta la muerte.
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 20
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 60
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO AUXILIAR COMERCIAL- SERVIIO AL CLIENTE	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Coordinador de ventas	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
<p>Asesorar el proceso de planeación, formulación y puesta en práctica de políticas de comercialización y mercadeo, el portafolio de productos y servicios en función integral al cliente, satisfaciendo las necesidades mercado-cliente, para el logro de los objetivos de venta, mediante la organización de aspectos logísticos y comerciales de apoyo, ofreciendo a los clientes un servicio oportuno y de calidad.</p>		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la recepción y dirección de las llamadas de forma adecuada a la persona y área conveniente 2. Atender al cliente en las instalaciones de la empresa y de forma telefónica 3. Atender las solicitudes de los clientes relacionados con la postventa de los apartamentos de la constructora y direccionar oportunamente 4. Dar respuesta oportuna a las solicitudes e inquietudes de los clientes 5. Gestionar la correspondencia del área de ventas tanto en envió como en la recepción de documentos 6. Realizar la preparación permanente sobre los proyectos de la empresa, para así brindar la información de manera oportuna 7. Manejar el archivo de documentos del área comercial 		
FUNCIONES SECUNDARIAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar los salones y oficinas donde se realicen las reuniones de ventas planeadas por el área comercial 2. Realizar de manera periódica la vigilancia de cámaras en las salas de ventas y dar reporte a sus jefes 3. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato 		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL		
Función No. 1: Inexistencia de errores en la atención de llamadas y direccionarlas al personal indicado		
Función No. 2: Inexistencia de errores en el servicio al cliente eficiente y con los conocimientos necesarios sobre cada proyecto para brindar la mejor información		

Función No. 3: Inexistencia de errores en el seguimiento a cada cliente de posventa y hacer los correctivos necesarios	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Ocasionalmente. En razón a que la mayoría de las tareas son repetitivas y están relacionadas con procedimientos habituales, los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución. 	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de los clientes postventa, atención de servicio al cliente oportuno para generar nuevas ventas, tener iniciativa a la hora de ofrecer los servicios teniendo estrategias de venta nuevas cada día las cuales atraigan nuevos clientes.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. <p>Título: tecnólogo en auxiliar administrativo</p>	<p>Educación no formal Curso de servicio al cliente Manejo de PQRS</p>
	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Negociación - Apertura de puntos de venta - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos
	<p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Verificación constante de datos - Adecuada atención al cliente y al personal - Comunicación - Proactividad - Planificación y organización

EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 6 meses	Tiempo de experiencia: 1 año de experiencia en puestos afines
Tipo de puestos de trabajo: secretaria administrativa	Tipo de puestos de trabajo: Experiencia en negociación, manejo operativo y administrativo de áreas comerciales
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Ética	
Descripción: sentir y obrar en todo momento con valores morales y buenas costumbres en el ámbito laboral, respetando las políticas organizacionales.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Nombre de la competencia: Comunicación eficaz	
Descripción: Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que deba actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad de aprovechar a los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que se necesita para sus tareas.	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo	
Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar mal las llamadas - Envío de correspondencia errónea 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Media

	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Media
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Al realizar la recepción de llamadas en forma equivocada puede traer consecuencias de un mal servicio o pérdida de clientes - Generar envío de una correspondencia de forma equivocada trae como consecuencia insatisfacción de los clientes por el servicio prestado, realizando quejas y por ende dejando una mala imagen de la compañía 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:	
- El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina	
Frecuencia de utilización: Continuamente	
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:	Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:
- Público en general	- Aseguradoras y o agentes
Frecuencia de contacto: Continuamente	Frecuencia de contacto: En ocasiones
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.
Propósito del contacto: Venta de proyectos	Propósito del contacto: Realización de trámites legales
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto:	Gravedad de divulgación de la información confidencial:
<ul style="list-style-type: none"> - Actas de informe - Información personal - Promesas de compra venta 	Información importante con efectos graves con efectos legales, financieros.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: Manejo de Caja menor.	
Cuantía promedio: \$500.000 a \$1.000.000 pesos	

Periodicidad: Diario	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia



**DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO
ASISTENTE DE GESTION Y TRAMITE**

UNIDAD ORGANIZACIONAL:
Área comercial

HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm
– 6:00

INSTALACIÓN O SEDE:
Oficina Conaring S.A.S

DEPENDENCIA JERÁRQUICA:
Gerente de ventas

OBJETIVOS Y FUNCIONES

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Encargado de asistir y apoyar a la gerencia de ventas en el cumplimiento de metas establecidas, gestionando cada uno de los documentos como las promesas de venta correspondientes, verificar que toda la documentación este lista poder legalizar el negocio, colaborando con el tramite bancario a los clientes y se llegue a feliz término en la compra

FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS

FUNCIONES PRINCIPALES

1. Elaborar las promesas de venta
2. Elaborar las cesiones de negocios
3. Elaborar los documentos para trámites bancarios
4. Elaborar cualquier tipo de documento necesario para la legalización de tramites crediticios
5. Elaborar cualquier tipo de documento necesario para la legalización de tramites notariales
6. Solicitar los permisos de ventas de cada proyecto
7. Realizar la programación de firmas de escrituras
8. Realizar la programación de entregas de apartamentos
9. Realizar trámites de reformas y elaboración de informes de reformas
10. Realizar Informe mensual de cierre de ventas
11. Tramitar permiso de ventas
12. Realizar trámites de elaboración de reglamento de propiedad horizontal de cada proyecto y suministrar información y documentos necesarios para su legalización
13. Ir a las diferentes entidades con la información del cliente interesado en la compra para verificación de datos e información de subsidio
14. Reunir la documentación necesaria de cada cliente y la empresa para la legalización del trámite de promesa de compra venta ante la entidad, para el primer desembolso correspondiente a las cesantías del cliente
15. Reunir la documentación necesaria de cada cliente y la empresa para la legalización del trámite de escritura ante la entidad para el segundo desembolso correspondiente al subsidio recibido por parte del gobierno para el cliente
16. Llevar la documentación y entregarla personalmente a la jurídica de la entidad para montarla al sistema
17. Liquidar las comisiones por venta a los asesores

18. Alertar a cartera
19. Dar soporte para el manejo de negociaciones
20. Elaborar y aprobar cálculos financieros para las negociaciones con modificaciones en forma de pago
21. Mantener contacto permanente con los asesores de cada banco para el trámite de crédito de cada cliente
22. Suministrar documentación legal de la compañía para la elaboración de estudios de títulos
23. Dar seguimiento de estados de los tramites

FUNCIONES SECUNDARIAS

1. Realizar atención de segunda y primera instancia de servicio al cliente
2. Refeccionar los pedidos de mercado y cafetería para puntos de venta y oficina, hacer la solicitud al área de compras
3. Atender las llamadas telefónicas y visitas de clientes referentes al estado de venta
4. Atender todas las inconformidades de los clientes personalmente o vía telefónica, como segunda instancia
5. Actualizar lista de precios mensualmente para los asesores
6. Manejar el reembolso de caja menor Madecel
7. Manejar el reembolso de caja menor Domus
8. Manejar la agenda de la gerencia de ventas
9. Desarrollar otras funciones que le sean encomendadas por su jefe inmediato y que estén relacionadas con el cargo.

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL

Función No. 1: Inexistencia de errores en la elaboración de promesas de ventas

Función No. 2: Inexistencia de errores en la legalización de negocios con feliz termino

Función No. 3: Inexistencia de errores en documentación de trámites bancarios

NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA

o **Frecuencia de supervisión recibida por el cargo:** Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método

Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto:
Mantenerse al tanto a la hora de ayudar a los clientes con los trámites bancarios necesarios para llegar a feliz término el negocio, tener iniciativa a la hora de generar nuevas estrategias para la legalización oportuna de las ventas, establecer canales de ventas.

Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto:
Todas las decisiones son supervisadas por su jefe

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input type="checkbox"/> Tecnológica <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. <p>Título: Administrador de empresas, economista</p>	<p>Educación no formal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Especialización en gerencia comercial - Especialización en finanzas - Servicio al cliente <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación de mercados - Comunicación corporativa - Conocimiento del mercado - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de liderazgo - Creatividad - Manejo de frustración - Relaciónes interpersonales - Capacidad de resolver problemas - Trabajo en equipo - Capacidad analítica - Espíritu de cooperación - Eficaz - Poder de aprendizaje - Atención al cliente
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
<p>Tiempo de experiencia: 2 años</p>	<p>Tiempo de experiencia: 3 años de experiencia en cargos afines</p>
<p>Tipo de puestos de trabajo: Conocimiento de trámites bancarios, manejo de servicio al cliente</p>	<p>Tipo de puestos de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cargos administrativos - Financieros
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
<p>Nombre de la competencia: Orientación a los resultados</p>	
<p>Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes</p>	
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades</p>	


aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos
Nombre de la competencia: Compromiso
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
Nombre de la competencia: Empowerment
Descripción: Fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades. Emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás.
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Nombre de la competencia: Dirección de equipos de trabajo
Descripción: Capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo adelantado a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.
Nombre de la competencia: Comunicación asertiva
Descripción: Utilizar estrategias básicas para reconocer significados léxicos y utilizar un vocabulario suficientemente amplio para expresarse oralmente y por escrito en situaciones concretas. Especialmente en el uso de la terminología específica de la ocupación
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad

para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Redacción de promesas de ventas mal - Tramites mal hechos 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Cuando se realiza mal una promesa de venta trae como consecuencia promesa de ventas nulas, pérdida de dinero, implicaciones legales. - Generar <u>tramites</u> mal hechos puede traer a la empresa implicaciones legales. 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina 	
Frecuencia de utilización: Continuamente	
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Público en general 	
Frecuencia de contacto: <ul style="list-style-type: none"> - Continuamente 	

Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: Legalización de venta de proyectos	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Trámites legales - Base de datos	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves como financieros y afectación a la competitividad de la compañía.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: Caja menor Domus E industrias Modecel	
Cuantía promedio: 1 SMLV	
Periodicidad: Mensual	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: 1	Número de personas supervisadas indirectamente: 1
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: - Auxiliar comercial y servicio al cliente	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: Supervisor de ventas
Tipo de supervisión ejercida: General por resultados, coordinación de actividades.	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante

Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO COORDINADOR VENTAS	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área comercial	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Gerencia ventas	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
<p>Encargado de realizar un permanente seguimiento a la gestión del equipo de asesores comerciales, asegurando el cumplimiento del presupuesto de ventas de acuerdo a las metas establecidas y dar seguimiento al personal a través del entrenamiento y capacitación de manera oportuna.</p>		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la supervisión de los asesores 2. Realizar la distribución de los horarios y plantas 3. Cumplimiento de los presupuestos de venta proyectados 4. Realizar apoyo en el cierre de negocios 5. Realizar cronograma de formación y capacitación de los asesores 6. Analizar y aprobar las órdenes de compra entregadas por los asesores de los negocios realizados para realizar las promesas de compraventa 7. Reportar cualquier caso de anomalías fuera de orden que se presenten en salas de venta, apartamentos modelos y asesores 8. Crear y supervisar las funciones de los asesores 9. Realizar la socialización contextual de nuevos proyectos 		
FUNCIONES SECUNDARIAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender los clientes especiales 2. Apoyar al departamento de mercadeo 3. Desarrollar otras funciones que le sean encomendadas por su jefe inmediato y que estén relacionadas con el cargo. 		
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL		
<p>Función No. 1: Inexistencia de errores al organizar, controlar, supervisar personal Función No. 2: Inexistencia de errores en la distribución de horarios y plantas Función No. 3: Inexistencia de errores en el cumplimiento de los presupuestos de venta proyectados</p>		
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA		

<ul style="list-style-type: none"> ○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Los objetivos están delineados. El trabajo es evaluado primordialmente con base en los resultados generales y hay amplio margen de elección del método 	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de la elección del personal, tener iniciativa a la hora de generar mayor captación de clientes, idear canales de ventas estratégicos.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Distribución de horarios y plantas a vendedores</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input type="checkbox"/> Tecnológica <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. <p>Título: Administrador de empresas o mercadeo</p>	<p>Educación no formal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Especialización en gerencia comercial o dirección comercial - Certificación en coaching - Formación comercial en técnica de ventas <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigación de mercados - Comunicación corporativa - Diseños de protocolos - Conocimiento del mercado - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de liderazgo - Creatividad - Manejo de frustración - Relaciónes interpersonales - Capacidad de resolver problemas - Trabajo en equipo - Capacidad analítica
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
<p>Tiempo de experiencia: 1 año</p>	<p>Tiempo de experiencia: 2 años de experiencia en cargos afines</p>
<p>Tipo de puestos de trabajo: Coordinador de ventas</p>	<p>Tipo de puestos de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asesor de ventas


	- Investigación de mercados
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos	
Nombre de la competencia: Compromiso	
Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Empowerment	
Descripción: Fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades. Emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás.	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Nombre de la competencia: Dirección de equipos de trabajo	
Descripción: Capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo adelantado a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad	

<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>	
<p>Nombre de la competencia: Comunicación asertiva</p>	
<p>Descripción: Utilizar estrategias básicas para reconocer significados léxicos y utilizar un vocabulario suficientemente amplio para expresarse oralmente y por escrito en situaciones concretas. Especialmente en el uso de la terminología específica de la ocupación</p>	
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>	
<p>Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía</p>	
<p>Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas</p>	
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>	
<p>RESPONSABILIDADES</p>	
<p>RESPONSABILIDAD POR ERRORES</p>	
<p>Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Errores en el cumplimiento de los presupuestos de venta proyectados - Elegir mal un asesor 	<p>Probabilidad de cometer errores: Baja</p>
	<p>Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta</p>
	<p>Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta</p>
<p>RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Al tener errores en el cumplimiento de los presupuestos de venta proyectados la empresa puede verse afectada económicamente - La mala elección de un asesor puede traer a la empresa pérdidas económicas, 	

generar una mala imagen ante sus clientes	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: - El ocupante del cargo es responsable de un computador, impresora, calculadora electrónica y teléfono que hacen parte de su oficina	
Frecuencia de utilización: Continuamente	
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Público en general	
Frecuencia de contacto: - Continuamente	
Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.	
Propósito del contacto: Venta de proyectos	
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Base de datos	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información muy importante con daños muy graves con efectos financieros y afectación a la competitividad de la compañía.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: 5	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A

Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: - Asesores	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: General por resultados, instrucción, revisión del trabajo, planeación del trabajo, coordinación de actividades.	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Medio	Tiempo de aplicación o frecuencia: Intermitente
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO ASESOR DE VENTAS	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S – Sala de ventas	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Coordinador de ventas	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
<p>Administración y manejo de puntos de venta planeando y ejecutando acciones dirigidas al logro de metas de venta establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo en forma activa las relaciones con el cliente, logrando la fidelización permanente del mismo, desarrollando todo el proceso comercial con calidad y eficacia</p>		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer acertadamente cada uno de los proyectos de la empresa 2. Atender a los clientes que visiten las salas de venta, brindar información relacionada con la solicitud del cliente y hacer seguimiento del negocio prospectado 3. Reportar el avance de cada prospecto trabajado, así como el estado de negocios con clientes 4. Reportar de forma oportuna y con entrega de orden de compra y documentos anexos, las ventas realizadas cada día 5. Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades 6. Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes 7. Ofrecer un excelente servicio post venta 8. Cumplimiento de las metas establecidas para el presupuesto 9. Estar atento a la entrega por parte del coordinador de ventas de promesas de compra venta de los negocios reportados 10. Contactar al cliente para informarle sobre el proceso de ventas de su inmueble y para hacer entrega de promesa de compra venta para su firma y autenticación 11. Informar al cliente sobre cambios, reformas y/o modificaciones que se den en sus apartamentos o en los proyectos en que compraron 12. Capacitar y entrenar a profundidad sobre cada proyecto teniendo en cuenta el protocolo de atención al cliente 13. Participar en la entrega de los inmuebles de cada uno de sus clientes acompañando a la persona que se encarga de hacer la entrega y el levantamiento de acta 14. Realizar cronograma de actividades que incluyan la atención en salas de ventas, así como visitas a prospectos durante la semana 15. Enviar correo diario de apertura de sala de ventas y reporte del estado de la misma 		

FUNCIONES SECUNDARIAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentar una base de datos tanto de los prospectos como los clientes 2. Participar de eventos programados por la constructora 3. Permanecer y dar cumplimiento a los horarios de oficina en sede principal 4. Asistir a las reuniones del equipo comercial los días asignados como parte del equipo de trabajo 5. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato 	
CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL	
<p>Función No. 1: Inexistencia de errores en el servicio al cliente eficiente con los conocimientos necesarios sobre cada proyecto para brindar la mejor información</p> <p>Función No. 2: Inexistencia de errores en el seguimiento a cada cliente prospectado</p> <p>Función No. 3: Inexistencia de errores en los reportes de avances de cada proyecto</p>	
NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Frecuencia de supervisión recibida por el cargo: Ocasionalmente. En razón a que la mayoría de las tareas son repetitivas y están relacionadas con procedimientos habituales, los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución. 	<p>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de prestar un servicio al cliente efectivo, tener iniciativa a la hora plantear nuevas estrategias de ventas y así generar incrementar las ventas, tener iniciativa propia.</p>
<p>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe</p>	
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato 	<p>Educación no formal</p> <ul style="list-style-type: none"> Curso de servicio al cliente Curso de marketing digital

<input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. Título: tecnólogo en mercadeo y gestión comercial	Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Negociación - Mercadeo - Social media - Apertura de puntos de venta - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos
	Habilidades y destrezas <ul style="list-style-type: none"> - Comercial - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Verificación constante de datos - Adecuada atención al cliente y al personal - Comunicación - Proactividad - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 2 años	Tiempo de experiencia: 3 años
Tipo de puestos de trabajo: perfil comercial y de ventas	Tipo de puestos de trabajo: Experiencia en negociación, manejo operativo y administrativo de áreas comerciales
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Compromiso	


<p>Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.</p>
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>
<p>Nombre de la competencia: Ética</p>
<p>Descripción: sentir y obrar en todo momento con valores morales y buenas costumbres en el ámbito laboral, respetando las políticas organizacionales.</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</p>
<p>Nombre de la competencia: Comunicación eficaz</p>
<p>Descripción: Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que deba actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad de aprovechar a los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que se necesita para sus tareas.</p>
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>
<p>Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo</p>
<p>Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía</p>

Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Vender un apartamento más de una vez - Mal servicio al cliente - Envío de correspondencia errónea - Programar mal las citas 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Media
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Media
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Un error como vender un apartamento <u>mas</u> de una vez trae a la empresa problemas con sus clientes, mala imagen y hasta problemas legales - Generar un mal servicio para la empresa tiene consecuencias económicas - Tener errores a la hora de programar mal las citas trae problemas con sus clientes generando insatisfacción en ellos y pérdida de potenciales clientes 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina 	
Frecuencia de utilización: Continuamente	
Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	

Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Público en general	Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Aseguradoras y o agentes
Frecuencia de contacto: Continuamente	Frecuencia de contacto: En ocasiones
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.
Propósito del contacto: Venta de proyectos	Propósito del contacto: Trámites legales
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Actas de informe - Información personal - Datos personales de los clientes - <u>Habes data</u> de la empresa - Promesas de compra venta	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves con efectos legales, financieros.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A
Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	

NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia

	DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO ASESOR VIRTUAL	
UNIDAD ORGANIZACIONAL: Área administrativa	HORARIO: 7:30 am -1:00 pm y 2:00 pm – 6:00	
INSTALACIÓN O SEDE: Oficina Conaring S.A.S – Sala de ventas	DEPENDENCIA JERÁRQUICA: Coordinador de ventas	
OBJETIVOS Y FUNCIONES		
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO		
<p>Atención virtual y física de servicio al cliente, en la oficina principal y sala de ventas. <u>Community</u> <u>mánager</u> de las redes sociales de la empresa dando atención y respuesta oportuna a los posibles clientes conforme al protocolo de comunicación de servicio al cliente de la compañía. Manejo y administración de la información de los interesados en pro de la realización de la venta inmobiliaria agendando las citas de los posibles clientes a los proyectos, trabajando en equipo con el grupo comercial.</p>		
FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS		
FUNCIONES PRINCIPALES		
<ol style="list-style-type: none"> 2. Contestar vía telefónica o celular al interesado, brindando información requerida por el posible cliente. Enviando las herramientas de apoyo necesarias para a mejor interpretación del proyecto inmobiliario. 3. Realizar conforme a las necesidades económicas y de vivienda del posible cliente, debidamente interpretado, se perfilará en el proyecto más adecuado, asignando una cita previa para conocer el proyecto físicamente 4. Realizar atención en sede principal y/o salas de venta a los clientes que ingresen solicitando información de los diferentes proyectos, brindar información necesaria para motivar el desplazamiento al proyecto, agendando una cita previa con el asesor comercial de turno. Las atenciones hechas directamente podrán ser negocios a favor del asesor web que se liquidarán en las mismas condiciones de los asesores internos 5. Registrar debidamente los lead o contactos en las bases de datos de la compañía a través del software indicado (<u>praxis</u>, <u>SMARTHOME</u>, <u>Hubspot</u>) por medio de sus datos completos, creando al posible cliente en el CRM haciendo el posterior contacto telefónico o vía email según solicitud, como primera instancia. 6. Realizar atención oportuna y no mayor a 12Hrs una vez recibido el lead o contacto digital proveniente de los diferentes canales virtuales (Finca raíz, OLX, FACEBOOK, INSTAGRAM, PORTALES INMOBILIARIOS, WEB EMPRESARIAL, LANDING PAGE DE CAMPAÑAS, ETC). 7. Realizar mensualmente se debe hacer un informe de las llamadas recibidas y el medio por el cual se enteró del proyecto 8. Mantener actualizada la base de datos de la compañía 9. Realizar informe mensual de gestión comercial a través de los canales digitales y 		

telefónico al igual que la atención dada en sala

FUNCIONES SECUNDARIAS

1. Permanecer y dar cumplimiento a los horarios de oficina en sede principal. El cargo no abandona su puesto de trabajo a menos que haya sido agendado por el coordinador comercial en sala.
2. Atender en salas de venta: voluntariamente se solicitará al coordinador comercial anticipadamente los días y salas donde esté disponible a trabajar los fines de semana
3. Asistir a las reuniones del equipo comercial los días asignados como parte del equipo de trabajo
4. Desarrollar cualquier otra función y responsabilidad que sea asignada por su jefe inmediato

CRITERIOS DE DESEMPEÑO POR FUNCIÓN PRINCIPAL

Función No. 1: Inexistencia de errores en atender las llamadas de manera oportuna y direccionarlas al personal indicado

Función No. 2: Inexistencia de errores en seguimiento a cada cliente y perfilarlo de acuerdo con sus necesidades económicas

Función No. 3: Inexistencia de errores de servicio al cliente eficiente y con los conocimientos necesarios sobre cada proyecto para brindar la mejor información

NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA

o **Frecuencia de supervisión recibida por el cargo:** Ocasionalmente. En razón a que la mayoría de las tareas son repetitivas y están relacionadas con procedimientos habituales, los problemas poco usuales son reportados frecuentemente con sugerencias para solución.

Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto: Mantenerse al tanto de prestar un servicio al cliente efectivo, tener iniciativa a la hora plantear nuevas estrategias de ventas y así generar mayores ventas, tener iniciativa propia.

Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: Todas las decisiones son supervisadas por su jefe

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. <p>Título: tecnólogo en mercadeo y gestión comercial</p>	<p>Educación no formal</p> <p>Curso de servicio al cliente Curso de marketing digital</p> <hr/> <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Negociación - Mercadeo - Social media - Apertura de puntos de venta - Herramientas ofimáticas - Internet y manejo de aplicativos <hr/> <p>Habilidades y destrezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comercial - Orientación a resultados - Grado de precisión alto - Manejo de tiempos - Verificación constante de datos - Adecuada atención al cliente y al personal - Comunicación - Proactividad - Planificación y organización
EXPERIENCIA ESPECÍFICA	EXPERIENCIA RELACIONADA
Tiempo de experiencia: 1 año	Tiempo de experiencia: 2 años
Tipo de puestos de trabajo: perfil comercial	Tipo de puestos de trabajo: Experiencia en negociación, manejo operativo y administrativo de áreas comerciales
COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES	
COMPETENCIAS CARDINALES	
Nombre de la competencia: Orientación a los resultados	
<p>Descripción: Crear un ambiente organizacional que estimule la mejora continua y eficiencia de los resultados. Capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tener que tomar decisiones importantes</p>	

<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>
<p>Nombre de la competencia: Compromiso</p>
<p>Descripción: Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y organizacionales, y superar los resultados esperados para su puesto de trabajo.</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>Nombre de la competencia: Ética</p>
<p>Descripción: sentir y obrar en todo momento con valores morales y buenas costumbres en el ámbito laboral, respetando las políticas organizacionales.</p>
<p>Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</p>
<p>Nombre de la competencia: Comunicación eficaz</p>
<p>Descripción: Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de interlocutores con los que deba actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad de aprovechar a los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que se necesita para sus tareas.</p>
<p>Nivel exigido: B: Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación interdepartamental, y para proponer mejoras respecto de ellos</p>
<p>Nombre de la competencia: Aprendizaje continuo</p>
<p>Descripción: Adquirir nuevas habilidades y conocimientos cuando el área lo requiera. Propagador de nuevas ideas y tecnología.</p>


Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
Nombre de la competencia: Iniciativa y autonomía	
Descripción: Aportar alternativas genuinas utilizando la experiencia acumulada en la ejecución de las funciones y en la resolución de incidencias, de imprevistos o de problemas	
Nivel exigido: C: Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.	
RESPONSABILIDADES	
RESPONSABILIDAD POR ERRORES	
Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar mal las llamadas - Envió de correspondencia errónea - Programar mal las citas 	Probabilidad de cometer errores: Baja
	Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Media
	Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Media
RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Al realizar la recepción de llamadas en forma equivocada puede traer consecuencias de un mal servicio o pérdida de clientes - Generar envío de una correspondencia de forma equivocada trae como consecuencia insatisfacción de los clientes por el servicio prestado, realizando quejas y por ende dejando una mala imagen de la compañía 	
RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS	
Nombre de materiales, máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: <ul style="list-style-type: none"> - El ocupante del cargo es responsable de un computador, calculadora, celular, impresora y teléfono que hacen parte de su oficina 	
Frecuencia de utilización: Continuamente	

Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales, máquinas y equipos: Baja	
RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO	
Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Público en general	Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: - Aseguradoras y o agentes
Frecuencia de contacto: Continuamente	Frecuencia de contacto: En ocasiones
Método de contacto: Teléfono, contacto directo, medios electrónicos, etc.	Método de contacto: Teléfono, carta, contacto directo, medios electrónicos, etc.
Propósito del contacto: Venta de proyectos	Propósito del contacto: Trámites legales
RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: - Actas de informe - Información personal - Datos personales de los clientes - Habes data de la empresa - Promesas de compra venta	Gravedad de divulgación de la información confidencial: Información importante con efectos graves con efectos legales, financieros.
RESPONSABILIDAD POR DINERO Y/O VALORES	
Concepto de dinero y/o valores por el que responde el ocupante del puesto: N/A	
Cuantía promedio: N/A	
Periodicidad: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN	
SUPERVISIÓN DIRECTA	SUPERVISIÓN INDIRECTA
Número de personas supervisadas directamente: N/A	Número de personas supervisadas indirectamente: N/A
Nivel ocupacional de personas supervisadas directamente: N/A	Nivel ocupacional de personas supervisadas indirectamente: N/A
Tipo de supervisión ejercida: N/A	
RESPONSABILIDAD POR SEGURIDAD DE TERCEROS	
No. de personas con potencial para ver afectada su seguridad por errores del puesto*: N/A	Gravedad de consecuencias sobre la seguridad de terceros*: N/A

Probabilidad de cometer errores que afectan la seguridad de terceros*: N/A	
NIVELES DEL ESFUERZO	
MENTAL	
Grado de atención visual*: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
Grado de concentración requerido: Alto	Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante
FÍSICO	
Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual	Porcentaje del día (%)
El desempeño del cargo exige que el empleado permanezca sentado	% 60
El desempeño del cargo exige que el empleado realice movimiento de manos	% 30
El desempeño del cargo exige que el empleado este de pie y caminando	% 20
Revisado por (Firma):	Aprobado por (Firma):
Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:

Fuente: Elaboración propia


Apéndice D. Solicitud de personal

	CONARING S.A.S
	SOLUCITUD DE PERSONAL

10. INFORMACIÓN GENERAL	
Denominación del cargo: _____ Área solicitante: Administrativa <input type="checkbox"/> técnica <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/>	No. Personas solicitadas: ____
Jefe inmediato solicitante: _____	Fecha de solicitud: _____
Origen de la vacante: Creación del cargo <input type="checkbox"/> Reemplazo <input type="checkbox"/> Reestructuración del cargo <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> _____	
Motivo de la vacante: Renuncia <input type="checkbox"/> Promoción o traslado <input type="checkbox"/> Cancelación del contrato <input type="checkbox"/> Aumento de personal <input type="checkbox"/> Vacaciones <input type="checkbox"/> Incapacidad <input type="checkbox"/> Licencia de maternidad <input type="checkbox"/>	
Tipo de contrato: Fijo <input type="checkbox"/> Indefinido <input type="checkbox"/> Por labor contratada <input type="checkbox"/> Aprendizaje <input type="checkbox"/>	
Fecha de inicio: _____	Fecha de terminación: _____

Anexa candidatos: Si ____ No ____
Observaciones: _____ _____ _____
Firma del solicitante _____

Apéndice F. Especificaciones del cargo

	CONARING S.A.S
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO

1. INFORMACIÓN DEL CARGO

Denominación del cargo: _____ **Fecha:** _____

Área solicitante: Administrativa Técnica Comercial

Jefe de área: _____

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Funciones del cargo:

3. CRITERIOS DE SELECCIÓN

REQUISITOS INTECTUALES

Educación mínima: Básica primaria Bachiller Tecnólogo Profesional

Experiencia: Ninguna 0 – 1 año 1 – 2 años 2 – 3 años 3 años o mas

HABILIDADES

	Alto	Medio	Bajo
Iniciativa y creatividad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajo en equipo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aprendizaje rapido:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manejo de maquinas y equipos:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relaciones con los demas:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CAPACIDAD FISICA

	Alto	Medio	Bajo
Esfuerzo fisico:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esfuero mental:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente de trabajo: Normal Altas temperaturas

Riesgos: Fisicos Mecánicos Químicos Ergonomicos Psicosocial

Apéndice G. Modelo de entrevista de selección

MODELO ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Este es una guía para el entrevistador, de acuerdo con cada entrevista se mirará si se requiere realizar todas las preguntas que se determinaron o se van acomodando a cada situación. La entrevista se dividirá por etapas.

➤ Ambiente

Se realizará el respectivo reconocimiento y acercamiento entre el entrevistador y entrevistado. De manera amable y generando un dialogo amistoso de tal manera que se permita romper el hielo. Este iniciara con el saludo, teniendo un acercamiento entre los dos, dando la bienvenida al candidato e informando cual es el cargo vacante.

➤ Información académica

En esta parte se indaga sobre cada uno de los estudios realizados por el entrevistado, de tal forma que se pueda extraer toda la información relacionada con las habilidades desarrolladas durante su formación académica. Se realizarán preguntas de acuerdo a lo que se vea en la hoja de vida, tales como:

- ¿Por qué no termino sus estudios?
- ¿Tiene planeado terminar sus estudios?
- ¿Qué lo motivo a estudiar esa carrera?
- ¿Cuál es su objetivo profesional? ¿Cómo piensa alcanzarlo?
- ¿Asiste actualmente, o planea hacerlo, a algún curso de capacitación o especialización?
- ¿Cuál cree que puede ser la dificultad más grande al pasar de la vida de estudiante a la vida laboral?

- ¿Hace cuánto tiempo termino de estudiar?
- ¿En qué tipo de cursos tuvo mejor y peor desempeño? ¿Por qué?
- ¿Obtuvo algún reconocimiento en su trayectoria como estudiante?

➤ **Información laboral**

En esta parte se quiere conocer la experiencia laboral del entrevistado, su comportamiento en el trabajo y los méritos que ha obtenido. Se realizarán preguntas tales como:

- Nómbrame brevemente que actividades realizaba en sus anteriores trabajos
- ¿Qué dificultades ha tenido en su(s) trabajo(s)?
- ¿Cuál ha sido el último puesto desempeñado?
- ¿Por qué dejó su trabajo anterior?
- Si se le preguntara a su jefe anterior que los describiera como trabajador ¿Cómo los describiría?
- ¿Cómo describiría el trabajo ideal para usted?
- ¿Cuál es el mayor reto que ha enfrentado en su vida laboral?
- ¿Cuál ha sido el mayor fracaso o dificultad vivida en su trayectoria laboral? ¿Cómo lo manejó?
- ¿Con qué tipo de jefe le gustaría trabajar? ¿Y con cuál acabaría por chocar?
- A la hora de trabajar en equipo ¿qué papel suele desempeñar?
- ¿Cuáles son los resultados de los que se siente más orgulloso en su trayectoria laboral?
- ¿Ha logrado algún reconocimiento en su vida laboral? ¿Por qué lo recibió?
- ¿Por qué valdría la pena que Conaring lo seleccionara en este proceso de selección?

➤ **Información personal**


Esta etapa contiene preguntas de carácter personal con el fin de conocer la personalidad del entrevistado

- Hábleme de sí mismo.
- ¿Cuáles son sus principales fortalezas y debilidades como persona?
- ¿Qué cambiaría de su forma de ser, si pudiera?
- Hábleme de su familia.
- ¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?
- ¿Cuál es el sueño por el que estaría dispuesto a abandonarlo todo?
- ¿Qué es lo más relevante que cree que ha hecho en su vida? Cuénteme una anécdota de su vida en la que resolviera una situación problemática con éxito
- ¿Cuál es su aspiración salarial?

Cierre


Se da al entrevistado toda la información pertinente sobre la empresa, todo lo concerniente a lo laboral, beneficios, prestaciones, políticas, entre otras. Seguido por una descripción general de cada una de las funciones a desempeñar en la empresa y así lograr despejar cualquier expectativa errada que pueda llegar a tener el entrevistado. Se cierra la entrevista indicando al candidato si quisiera agregar algo.

Apéndice H. Verificación post-entrevista

	CONARING S.A.S	
VERIFICACIÓN POST-ENTREVISTA		
INFORMACIÓN GENERAL		
Nombre del aspirante: _____		
Número de cedula: _____ Edad: _____		
Dirección: _____ Teléfono: _____		
Estado civil: _____ Nombre del entrevistador: _____		
ASPECTOS PERSONALES		
Presentación personal:		
Excelente <input type="checkbox"/>	Adecuada <input type="checkbox"/>	Deficiente <input type="checkbox"/>
Modales:		
Excelente <input type="checkbox"/>	Adecuada <input type="checkbox"/>	Deficiente <input type="checkbox"/>
Expresión verbal:		
Excelente <input type="checkbox"/>	Adecuada <input type="checkbox"/>	Deficiente <input type="checkbox"/>
Relación interpersonal		
Excelente <input type="checkbox"/>	Adecuada <input type="checkbox"/>	Deficiente <input type="checkbox"/>
Aspiración salarial: _____		
HISTORIA LABORAL		
¿Presenta estabilidad laboral? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
¿Ha estado desempleado? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
¿Presenta afinidad el candidato con las funciones del puesto de trabajo? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
¿Presenta afinidad con los valores y cultura de la empresa? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
EXPECTATIVAS LABORALES		
Claras y precisas <input type="checkbox"/>	Carece de ellas <input type="checkbox"/>	Confusas <input type="checkbox"/>
Dudosas y escepticas <input type="checkbox"/>	Confianza y seguridad <input type="checkbox"/>	
OBSERVACIONES: _____		

CONCEPTO: Excelente <input type="checkbox"/> Adecuado <input type="checkbox"/> Deficiente <input type="checkbox"/>		
Observaciones: _____		

Apéndice I. Verificación de referencias


	CONARING S.A.S
	VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS

REFERENCIAS LABORALES						
Nombre de la empresa	Jefe inmediato	Tiempo en conocer al candidato	Concepto		Volvería a contratar	
			Como persona	Como trabajador	SI	NO

REFERENCIAS PERSONALES		
Nombre	Parentesco	Concepto

OBSERVACIONES: _____ _____ _____

Apéndice J. Evaluación del candidato

	CONARING S.A.S
	EVALUACIÓN DEL CANDIDATO

Cargo:

Nombre del candidato:

Factores	Base (%)	Puntaje factor	Calificación ponderada	Observación
Nivel de educación				
Experiencia laboral				
Prueba psicológica				
Prueba de simulación				
Entrevista				
PUNTAJE TOTAL				

Parámetros de evaluación


- **Puntaje por factor:**

Calificación	Valoración
1	Deficiente
3	Adecuado
5	Excelente

- **Calificación ponderada:** obtenido de multiplicar el puntaje asignado al factor por el porcentaje base
- **Puntaje total:**

Rango	Evaluación
5.0-3.67	Se acepta
3.66-2.33	Se acepta bajo condiciones
2.32-1.0	Se rechaza

Apéndice K. Evaluación de desempeño personal administrativo

	CONARING S.A.S
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL ADMINISTRATIVO

Fecha:

Persona evaluada: “persona evaluada”

Cargo evaluado: “Cargo persona evaluada”

Evaluador: Evaluador(es)”

Cargo evaluador: “Cargo de evaluador(es)”

Califique la labor desempeñada por el trabajador en cada uno de los factores de 1 a 5:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

<i>FACTORES</i>	<i>PUNTAJE</i>
<i>Aptitud y Conocimiento del Cargo (Factor 1)</i>	
Conoce a cabalidad las actividades y procesos a su cargo	
Es cumplido y puntual en la realización de las tareas.	
PTF (Factor 1)	
<i>Calidad del Trabajo (Factor 2)</i>	
Las tareas asignadas y los trabajos entregados cumplen con las especificaciones requeridas.	
Se caracteriza por entregar resultados que exceden las normales para el tipo de trabajo asignado	
PTF (Factor 2)	
<i>Seguimiento de Instrucciones (Factor 3)</i>	
Cumple las instrucciones impartidas.	
Cumple el reglamento interno de la empresa.	
Cumple los instructivos y normas de seguridad del manejo de equipos.	
Cumple las normas de seguridad industrial.	
Es receptivo a los llamados de atención, circulares generales y memorandos.	
PTF (Factor 3)	
<i>Iniciativa y Razonamiento (Factor 4)</i>	
Aporta ideas y soluciones rápidas a los problemas que se presentan en el desempeño de sus funciones.	
Propone ideas y sugerencias para el mejoramiento de sistemas y procedimientos de trabajo que dirige y ejecuta.	
Demuestra dedicación al trabajo, no necesita que se le esté controlando para ejercer sus funciones.	
Demuestra habilidad para modificar el comportamiento frente a información nueva, nuevos métodos y personas.	
PTF (Factor 4)	

<i>Asistencia y Puntualidad (Factor 5)</i>	
Es puntual en el cumplimiento de la jornada de trabajo.	
Cumple con los periodos de descanso y comidas.	
Su ausencia en el puesto de trabajo, si ello sucede, es justificada.	
Es puntual en su asistencia a los comités y reuniones convocadas por la empresa.	
PTF (Factor 5)	
<i>Sentido de Pertenencia (Factor 6)</i>	
Promueve el buen nombre y la buena imagen de la empresa, tanto dentro como fuera de ella, mostrando el agrado de sentirse parte de la empresa.	
Denota satisfacción y gusto en el cargo que desempeña, mostrando gran actitud y compromiso con su trabajo.	
Demuestra lealtad con la empresa.	
Demuestra interés por mejorar tanto personal como laboralmente, motivando a los demás a superarse diariamente.	
PTF (Factor 6)	
<i>Comunicación (Factor 7)</i>	
Establece un diálogo fluido con los clientes permitiendo captar oportunamente información para la solución de problemas.	
Es correcto en su trato, honesto y respetuoso con sus superiores y compañeros de trabajo.	
Es cordial en sus respuestas y resuelve sus dificultades adecuadamente.	
Es preciso, objetivo, asertivo en el manejo de los canales de comunicación.	
PTF (Factor 7)	
<i>Colaboración y Trabajo en Equipo (Factor 8)</i>	
Demuestra buena voluntad para colaborar y cooperar con el buen desarrollo de los procesos realizados en la empresa.	
Responde rápidamente a una solicitud de ayuda de sus compañeros y superiores.	
Orienta para solucionar las dificultades que encuentran en el desarrollo de las actividades.	
Se puede contar con su disposición y aporte de trabajo en los momentos en que lo requiera la empresa.	
PTF (Factor 8)	
<i>Cuidado de Elementos y Equipos (Factor 9)</i>	
Procura cumplir con los requisitos mínimos de mantenimiento y cuidados de equipos y elementos utilizados para sus actividades.	
Utiliza en la mejor forma y con el mínimo desperdicio, los elementos a su disposición para el cumplimiento de su trabajo.	
Mantiene limpio y organizado su sitio o lugar de trabajo.	
PTF (Factor 9)	
<i>Equilibrio Emocional (Factor 10)</i>	
Su comportamiento es tranquilo y racional.	
Sabe expresar adecuadamente y de manera prudente sus emociones sin afectar a los clientes, compañeros o superiores.	

PTF (Factor 10)	
Atención al Cliente (Factor 11)	
Mantiene una actitud de cordialidad y amabilidad hacia el cliente.	
Satisface las necesidades de los clientes en cuanto a orientación, suministro de información y cualquier tipo de ayuda que se requiera.	
PTF (Factor 11)	
Higiene (Factor 12)	
Su presentación personal es impecable	
PTF (Factor 12)	
PUNTAJE TOTAL OBTENIDO	
PORCENTAJE	

Rangos para ponderación:

PTO: Puntaje total obtenido

Resultado	Rango
Sobresaliente	$PTO \geq 4.50$
Apto	$3.50 \leq PTO < 4.50$
Apto condicional	$3.00 \leq PTO < 3.50$
Bajo	$PTO < 3.00$


Para calcular el puntaje total por factor se hace la suma total de cada factor y se divide por el número de preguntas por cada factor, posteriormente se verifica en que rango se encuentra el factor.

PTF: Puntaje total por factor

Resultado	Rango
Excelente	$PTF \geq 4.50$
Bueno	$3.50 \leq PTF < 4.50$
Regular	$3.00 \leq PTF < 3.50$
Malo	$PTF < 3.00$

Observaciones: _____

Apéndice L. Evaluación de desempeño personal operativo

	CONARING S.A.S
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL OPERATIVO

Fecha:

Persona evaluada: “persona evaluada”

Cargo evaluado: “Cargo persona evaluada”

Evaluador: Evaluador(es)”

Cargo evaluador: “Cargo de evaluador(es)”

Califique la labor desempeñada por el trabajador en cada uno de los factores de 1 a 5:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

<i>FACTORES</i>	<i>PORCENTAJE</i>
Calidad del Trabajo (Factor 1)	
Demuestra organización de las actividades a desarrollar.	
Es cuidadoso con el producto en proceso y producto terminado.	
Cumple a cabalidad y satisfactoriamente con las actividades correspondientes a su cargo.	
PTF (Factor 1)	
Seguimiento de Instrucciones (Factor 2)	
Cumple las funciones asignadas al cargo.	
Cumple las instrucciones impartidas.	
Cumple el reglamento interno de la empresa.	
Cumple los instructivos y normas de seguridad del manejo de equipos.	
Cumple las normas de seguridad industrial.	
PTF (Factor 2)	
Iniciativa y Razonamiento (Factor 3)	
Demuestra esmero e interés por el trabajo.	
Demuestra iniciativa para el desempeño de su trabajo.	
Aporta frecuentemente ideas prácticas que mejoran y simplifican su trabajo.	
Es receptivo a cambios y nuevas ideas dentro de la empresa.	
Demuestra habilidad para modificar el comportamiento frente a información nueva, nuevos métodos y personas.	
PTF (Factor 3)	

<i>Asistencia y Puntualidad (Factor 5)</i>	
Su ausencia en el puesto de trabajo, si ello sucede es justificada.	
Es puntual en el cumplimiento de la jornada de trabajo.	
PTF (Factor 3)	
<i>Sentido de Pertenencia (Factor 4)</i>	
Promueve el buen nombre y la buena imagen de la empresa, tanto dentro como fuera de ella, mostrando el agrado de sentirse parte de la empresa.	
Denota satisfacción y gusto en el cargo que desempeña, mostrando gran actitud y compromiso con su trabajo	
Demuestra lealtad con la empresa.	
Demuestra interés por mejorar tanto personal como laboralmente	
PTF (Factor 4)	
<i>Colaboración y Trabajo en Equipo (Factor 5)</i>	
Demuestra disposición de ayuda para con sus compañeros de trabajo, jefe inmediato y clientes.	
Apoya actividades por iniciativa propia sin instrucciones previas de su jefe inmediato.	
Coopera con actividades de formación y capacitación.	
PTF (Factor 5)	
<i>Aptitud y Conocimiento del Cargo (Factor 6)</i>	
Conoce a cabalidad las actividades y procesos a su cargo	
Demuestra rapidez y eficiencia para dar cumplimiento a plazos y metas estipuladas.	
PTF (Factor 6)	
<i>Cuidado de Elementos y Equipos (Factor 7)</i>	
Procura cumplir con los requisitos mínimos de mantenimiento y cuidado de equipos y elementos utilizados para sus actividades.	
Mantiene limpio su sitio o lugar de trabajo.	
Mantiene organizado las herramientas y equipos de trabajo.	
PTF (Factor 7)	
<i>Relación Interpersonal (Factor 8)</i>	
Su actitud permite mantener la armonía en su grupo de trabajo y clientes.	
Es educado y atento con los clientes, superiores y compañeros de trabajo.	
Demuestra capacidad de escuchar y comunicar ideas en forma clara y precisa.	
PTF (Factor 8)	
<i>Higiene (Factor 9)</i>	
Su presentación personal es impecable	
PTF (Factor 9)	
PUNTAJE TOTAL OBTENIDO	
PORCENTAJE	

Rangos para ponderación:

PTO: Puntaje total obtenido

Resultado	Rango
Sobresaliente	$PTO \geq 4.50$
Apto	$3.50 \leq PTO < 4.50$
Apto condicional	$3.00 \leq PTO < 3.50$
Bajo	$PTO < 3.00$


Para calcular el puntaje total por factor se hace la suma total de cada factor y se divide por el número de preguntas por cada factor, posteriormente se verifica en que rango se encuentra el factor.

PTF: Puntaje total por factor

Resultado	Rango
Excelente	$PTF \geq 4.50$
Bueno	$3.50 \leq PTF < 4.50$
Regular	$3.00 \leq PTF < 3.50$
Malo	$PTF < 3.00$

Observaciones: _____

Apéndice M. Diagnóstico de necesidades de capacitación

	CONARING S.A.S
DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	
Nombres y Apellidos: _____ Área: _____	
Cargo: _____ Fecha: _____	
<p>Con el ánimo de identificar las necesidades de capacitación de la empresa, a continuación, encontrara un cuadro en el que puede listar los temas en los que, según su criterio, se requiere para capacitar el equipo de trabajo a su cargo. Debe señalar frente al objetivo estratégico que diligencie para su respectiva área, los principales requerimientos de conocimientos, habilidades, destrezas o competencias específicas que usted considere deben adquirir o fortalecer el personal a su cargo para apoyar el logro del objetivo estratégico.</p>	

Objetivo estratégico	Tema de capacitación propuesto	Conocimientos, habilidades, destrezas o competencias espera se desarrollen en la capacitación	Objetivo de la capacitación en términos de mejora y funcionalidad	Población objetivo: Técnicos, administrativo, comercial, directivos, todos los trabajadores	Número de trabajadores a capacitar	Modalidad sugerida: Presencial/ Virtual

Si tiene alguna sugerencia de proveedor de capacitación menciónelos:

Observaciones:

Firma

Apéndice N. Listado de asistente

	CONARING S.A.S
	LISTADO DE ASISTENTES


Fecha:	Horario:	Intensidad:
Tema:	Capacitador:	

No.	Nombres y Apellidos	Área	Cargo	Firma

Observaciones:

Firma Capacitador

Apéndice Ñ. Evaluación de la capacitación

	CONARING S.A.S
	EVALUACIÓN CAPACITACIÓN

Tema: _____
Lugar: _____
Fecha: _____
Responsable: _____

ASPECTOS A EVALUAR	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
DESARROLLO DE LA CAPACITACION					
Se dieron a conocer claramente los temas de capacitación.					
Los temas tratados son aplicables a su trabajo.					
El horario programado para la capacitación fue adecuado					
Los temas de la capacitación se abordaron de forma teórico-práctica.					
El ambiente de trabajo facilito el aprendizaje.					
La metodología de la capacitación fue apropiada para permitir el aprendizaje					
El material utilizado para el desarrollo de la capacitación fue claro y transferible al trabajo					

RESPONSABLE DE LA CAPACITACIÓN

El capacitador demostró conocimientos apropiados sobre los temas tratados.					
Las preguntas durante la capacitación fueron aclaradas oportuna y efectivamente.					
El lenguaje utilizado durante la capacitación fue claro y respetuoso					
El capacitador motivó la participación de los asistentes					
El capacitador hizo un buen manejo del tiempo, dando cumplimiento a cabalidad con la programación					

Observaciones:
