# MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS NUTRISER COLOMBIA S.A.S.

# DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS Y ELABORACIÓN DE PERFILES OCUPACIONALES

Manuel David Galeano Carvajal

#### Asesora:

Ángela María Gil Gallego

Trabajo de grado para optar al título de Psicólogo



# UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA MEDELLÍN

2017

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a NUTRISER COLOMBIA S.A.S por permitirme conocer la empresa en el ámbito organizacional y estratégico, a su Gerente, Andrés Jaramillo Giraldo y su mano derecha, Catalina Pulido Galeano, por brindarme la oportunidad de aprender en la práctica y aportar desde mi formación universitaria en el desarrollo de la empresa.

A mi asesora de tesis y maestra de Psicología Organizacional, Ángela María Gil Gallego, por su conocimiento, entrega e interés por el desarrollo de esta disciplina y en particular su puesta en práctica en la empresa NUTRISER COLOMBIAS.A.S. a partir de este trabajo.

Y por último, pero no menos importante, a mi padre, José Ramiro Galeano Londoño, Magister en Educación, excelente coequipero y guía para el desarrollo de este proyecto. Gracias por su interés y dedicación en todo momento que lo he necesitado.

# TABLA DE CONTENIDO

| INTRODUCCIÓN  | 5   |
|---|-----|
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA  | 5   |
| JUSTIFICACIÓN   | 6   |
| OBJETIVO GENERAL  | 8   |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | 8   |
| HIPÓTESIS   | 9   |
| CAPITULO 1:   |     |
| La gestión del talento humano basado en competencias en el contexto global, |     |
| latinoamericano y local   | 10  |
| CAPITULO 2:   |     |
| Las Competencias como el Ganar-ganar  | 24  |
| CAPITULO 3:   |     |
| Como desarrollar Competencias   | 43  |
| Levantamiento de Perfiles de Cargos por Competencias                        |     |
| (Análisis y descripción depuestos)  | 57  |
| CAPITULO 4:   |     |
| Caracterización de NUTRISER COLOMBIA S.A.S                                  | 75  |
| CAPITULO 5:   |     |
| Metodología   | 83  |
| CAPITULO 6:   |     |
| Diccionario de Competencias   | 89  |
| Perfiles por competencias   | 109 |
| Plan prospectivo estratégico  | 123 |
| CAPITULO 7:   |     |
| Propuesta   | 126 |
| BIBLIOGRAFÍA  | 134 |

El activo más valioso de una empresa del siglo XX era su equipo de producción. El activo más valioso de una institución (comercial o no comercial) del siglo XXI serán aquellos de sus empleados que trabajen con el conocimiento y la productividad de estos.

(Drucker, 1999, p. 191)

# INTRODUCCIÓN

Las organizaciones convencionales pertenecientes al desarrollo precapitalista y capitalista han entendido la fuerza de trabajo humana, como recurso para el cumplimiento de funciones estandarizadas, generalmente complementarias a la máquina para la producción de servicios o productos en serie; la sociedad poscapitalista, también nominada de posmodernidad, han hecho la transición de recursos humanos a talento humano, en donde ya no es suficiente el cumplimiento de funciones operarias establecidas, sino que el anterior operario necesita de un aprendizaje creativo y la potenciación de sus habilidades intelectuales para la prestación de un servicio innovador; de ahí que a partir de esta nueva etapa, la demanda ya no es de operarios que cumplan funciones, sino de talento humano que está cada día innovando en la prestación de su servicio.

# FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Entre los años 2006 y 2017, la empresa NUTRISER COLOMBIA S.A.S. ha venido haciendo gestión de su talento humano de una forma tradicional y empírica, según su crecimiento y desarrollo, ha demandado. Sin embargo, en este momento se sientes limitados con los procesos de gestión del talento humano que aplican, y en algunos casos sienten que podrían hacerlos más rentables, además de poder ser más eficientes. Por lo tanto, están necesitando de un área que se encargue no solo de la gestión del personal, sino que se configure un área estratégica, que gestione el potencial del equipo de trabajo, de manera que pueda alinearse a la estrategia corporativa y aportar a su desarrollo.

En esta investigación nos enfocaremos en el área de gestión del talento humano y nuestra intención es resolver los limitantes que tiene la empresa NUTRISER COLOMBIA S.A.S. en los procesos de gestión del talento humano iniciando con los perfiles de cargo.

# **JUSTIFICACIÓN**

NUTRISER COLOMBIA S.A.S. ha crecido exponencialmente en los últimos años, no solo, en tanto a la demanda de sus servicios desde su objeto misional inicial, sino que además ha diversificado tanto sus productos, como sectores geográficos en donde presta sus servicios. Por tanto, demanda que su estructura organizacional disponga de una dirección estratégica de gestión del talento humano, actualizado, robusto y con músculo para que pueda responder los requerimientos que experimenta día a día, de parte de sus clientes, internos y externos.

A raíz de estas condiciones, consideramos importante establecer la diferencia entre el desarrollo y crecimiento de una empresa:

El desarrollo empresarial lo podemos considerar como las etapas por las que atraviesa una empresa desde su creación hasta que alcanza su madurez, en la que interactúa el personal, los líderes, los recursos, el entorno y el mercado, para fomentar el crecimiento de la empresa o frenarlo. Las etapas de desarrollo son:

- 1. Etapa de previsión y planeación.
- 2. Etapa de organización
- 3. Etapa de dirección.
- 4. Etapa de integración del talento humano y no humano.

- 5. Etapa de ejecución
- 6. Etapa de evaluación. (Nacional Financiera, 2016)

Para los efectos del presente trabajo nos centraremos en la etapa de integración del talento humano.

Con los cambios acelerados en la sociedad, desde los años 90 donde se visualizaba la transición de era económica y el poder de la mano de obra de las grandes empresas, comenzaba a perder su impacto y comenzaba a ganarlo el pensar en el trabajador como un bien, donde su conocimiento primaba y no su capacidad para desarrollar una actividad eficientemente, sino su capacidad para trabajar con el conocimiento. Estas personas adquieren destrezas e información dentro de las organizaciones con el fin de convertirse en un activo que haga más productiva la empresa y en esta medida Drucker (1999) dice que es un proceso simbiótico "en la mayoría de los casos", donde la empresa, como el trabajador depende del otro; además es de considerar que el conocimiento en ciertas actividades puede ser móviles, a otras organizaciones, por lo cual en otros casos son las empresas quienes más necesitan a los "empleados", y ahí es donde radica el poder de quienes trabajan con el conocimiento.

En la posmodernidad, el uso de las nuevas tecnologías de la información y de una nueva logística en empresas que tienen como objeto producir y distribuir alimentos como NUTRISER COLOMBIA S.A.S., lo más recomendable es la implementación de un sistema de gestión del personal por competencias.

La gestión por competencias, que cuando está bien diseñada ...es un verdadero sistema de ganar-ganar, ya que por un lado permitirá el cumplimiento de los objetivos organizacionales y, por otro, ubicara a las personas en los puestos para los cuales están mejor, capacitadas tanto en conocimiento como en competencias. (Alles, 2008, p. 18)

Es un modelo dinámico y actualizado, que permite responder con oportunidad y calidad a los cambios acelerados en la sociedad ante el uso de las nuevas tecnologías de la información y de una nueva logística en empresas.

Reconocido el crecimiento y desarrollo de NUTRISER COLOMBIA S.A.S. en los últimos 10 años, la empresa está requiriendo de una propuesta concreta que le permita seleccionar el personal idóneo para los cargos que se encuentras vacantes, dar claridad a las funciones con relación al alcance que requieran los cargos de la organización y le permita evaluar el desempeño de sus empleados; donde el punto inicial es el diseño de los perfiles por competencias y su respectivo diccionario de competencias.

#### **OBJETIVO GENERAL**

En el contexto de la dirección estratégica de gestión del talento humano por competencias, generar los perfiles por competencias de la organización, que satisfagan las necesidades de la NUTRISER COLOMBIA S.A.S. con relación a su crecimiento, desarrollo y direccionamiento estratégico al año 2020.

# **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1. Identificar la importancia de la gestión por competencias en las empresas modernas.
- 2. Realizar la evaluación de los imperativos estratégicos (misión, visión y valores corporativos) y organigrama de la empresa NUTRISER COLOMBIA S.A.S.

- 3. Desarrollar un diccionario de competencias organizacionales y específicas que representen los imperativos estratégicos de la empresa NUTRISER COLOMBIA S.A.S.
- 4. Desarrollar los perfiles por competencias de los cargos de la empresa NUTRISER COLOMBIA S.A.S.

# **HIPÓTESIS**

NUTRISER COLOMBIA S.A.S. desde su creación viene gestionando su talento humano de una forma empírica y limitada, con relación a factores que afectan el desarrollo de las empresas en el siglo XXI (La globalización, las nuevas tecnologías y la reconversión o capacitación del talento humano) sin contar con un área de gestión estratégica de talento humano, con los recursos y conocimiento para soportar las demandas de su crecimiento.

# **CAPÍTULO 1**

#### **ANTECEDENTES**

Vivimos en un momento en el que, tanto en las empresas como en las organizaciones se pretende alcanzar la excelencia, la calidad total. También sabemos que ella no es posible sin contar con un personal satisfecho e implicado: porque el éxito de la empresa y de la selección pasa por la satisfacción del personal y por su buen clima laboral.

(De Ansorena, 1996, p.13)

#### Resumen

El estudio de la Gestión Humana por Competencias data del año 1973, cuando el Departamento de Estado norteamericano decidió realizar un estudio orientado a mejorar la selección de su personal, pues era un problema de permanente preocupación. Se muestra como en la sociedad de la información y el conocimiento, países desarrollados y no desarrollados entran en competitividad. Los unos para mantener su hegemonía, los otros, para entrar en el negocio. Ambos dependen de la calidad de la educación para ingresar y sostener el desarrollo de la tecnología e incorporarla en sus procesos. El capítulo concluye de como el enfoque de Gestión del Talento Humano por competencias es clave sin importar que se esté en la prosperidad.

**Palabras clave:** Gestión Humana, Competencias, sociedad de la información y el conocimiento, educación.

#### Introducción

A finales del siglo veinte, en sus dos últimas décadas ingresan las Competencias al campo de la gestión del talento humano, como medio para orientar una metodología, que haga posible mejorar esta área en las empresas y organizaciones, para mejorar su competitividad, cuando el desarrollo de estas con el ingreso a la sociedad de la información y del conocimiento, están depositadas en el talento humano.

Vivimos en un momento en el que, tanto en las empresas como en las organizaciones se pretende alcanzar la excelencia, la calidad total. También sabemos que ella no es posible sin contar con un personal satisfecho e implicado: porque el éxito de la empresa y de la selección pasa por la satisfacción del personal y por su buen clima laboral. (De Ansorena, 1996, p.13)

El concepto de competencia tiene una multiplicidad de interpretaciones, que antes no podían ser cuantificadas, por lo que se plantea como multidimensional y en una estrecha relación con el rendimiento en el mundo laboral, cuando éste ha venido cambiando de forma acelerada, con la exigencia de mayores habilidades individuales y colectivas. Las competencias son un concepto que permiten identificar en las personas la adaptación más rápida a los mutiles cambios en el conocimiento, las tecnologías, las técnicas, en una sociedad igualmente cambiante en lo económico y cultural.

El modelo por competencias, pretende romper con el llamado modelo por funciones, por su comportamiento desagregado e independiente a implementar un modelo estratégico orientado al logro de los objetivos de la organización

La teoría de competencias provee mayores innovaciones como por ejemplo partir del efecto diferenciador de las personas, desde todo punto de vista, incluido el laboral, que le permite desempeños diferentes y mejores para unos procesos, en relación con otros. Por tanto, la clave de esta teoría consiste en identificar estas características a partir del diseño de cargos o perfiles,

selección, gestión del desempeño, planes de entrenamiento, compensación, motivación, a cargo del Área de Gestión del Talento Humano.

El propósito consiste en lograr mayores niveles de eficiencia y eficacia en el proceso de desempeño del cargo, pues el trabajador dispondrá del perfil requerido para su desempeño en forma exitosa, no solo para la empresa, sino también en lo personal, a partir de una automotivación y satisfacción, por la relación del cargo con sus habilidades, destrezas, información.

Veamos el devenir de la gestión humana por competencias en el contexto global, latinoamericano y local.

# La gestión del talento humano basado en competencias en el contexto global, latinoamericano y local

La relación existente entre competencias laborales y competitividad, se puede explicar desde el movimiento del enfoque de competencia laboral relacionado con los cambios que, en diferentes ámbitos, se registran actualmente a nivel global. En particular Mertens (1997) asoció las competencias con la estrategia para generar ventajas competitivas, la estrategia de productividad y la gestión del talento humano.

Con Mertens (1997), observamos el surgimiento del enfoque de competencia en conexión con las transformaciones productivas ocurridas a partir de la década de los ochentas. En un momento en que se da una presión a nivel mundial por la calidad, la eficiencia y la eficacia, fueron

estrategias que rápidamente se difundieron desde el Japón hacia el occidente y posteriormente a Latinoamérica.

Las empresas y organizaciones que querían permanecer en el mercado comprendieron que necesitaban generar ventajas competitivas. Rápidamente las empresas han entendido la necesidad de prevalecer en el mercado generando ventajas competitivas;

Para Mertens el problema puede sintetizarse en el siguiente interrogante: ¿cómo pueden diferenciarse las empresas en un mercado tendiente a globalizarse y que facilita la difusión rápida y masiva de mejores prácticas organizativas e innovaciones tecnológicas? Uno de los componentes clave en esta arquitectura naciente es el factor humano. La contribución que efectúan las personas y colaboradores de la organización a favor de los objetivos de la empresa. Así, se concluye que el surgimiento del enfoque de competencia laboral está relacionado plenamente con la estrategia de competitividad, dada la necesidad de la empresa por diferenciarse en el mercado a partir del desarrollo de sus recursos humanos. (Marín, 2011, p.16)

Las organizaciones han observado y comprendiendo un cambio en el contexto exterior, que les ha llevado a redefinir su entorno interior: visión, misión, objetivos, estructuras, procesos y productos, en un esquema sistémico de interdependencia de las diferentes áreas organizacionales mediadas por el área de gestión del talento humano, el que hoy se considera básico en el funcionamiento de todo negocio. Desde aquí se comienza a observar la gestión humana como un área no solo estratégica, también prospectiva, por la misma dinámica de cambio que ha tomado la sociedad en los últimos años, si se quiere alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

La diferencia desde los valores corporativos es básica, porque allí hay un cambio de una visión funcionalista, es decir, por funciones, a una visión, estratégica, es decir por subsistemas,

en donde interactúan los demás subsistemas de gestión del talento humano, el cual toma una dinámica distinta de observación y reacomodo interno que a la vez permite una mejor lectura del entorno externo.

Desde este enfoque por competencias, es posible comprender que la Gestión del Talento Humano, se constituye en una estrategia actual y en prospectiva para coadyuvar en el cumplimiento de los logros, en los diferentes pasos de los procesos: diseño de cargos, selección, capacitación etc. En esta perspectiva la GTH¹ por Competencias toma su liderazgo, como fuerza que empodera, apoya y soporta la competitividad de una empresa, ya que estas están depositadas hoy, en el conocimiento que poseen las personas. Es decir:

Una dirección estratégica del capital humano en la organización, reúne la selección de personal, planes de sucesión, programas de capacitación y entrenamiento, evaluación del desempeño, planes de remuneración y beneficios y análisis de la descripción de los puestos de trabajo; todo ello conducido por una gestión integral por competencias bien orientada, que permita:

- Alinear el aporte del capital humano con las necesidades estratégicas de la organización.
- Administrar de manera eficiente el activo intelectual de los trabajadores y a través de ello los activos a su cargo.
- Evaluar su desempeño sobre la base de resultados y conocer el personal de desempeño medio que requiere programas de desarrollo para un desempeño superior.
- Remunerar al personal de manera justa.
- Determinar la llamada "brecha técnica" y el esfuerzo formativo necesario para la movilidad funcional del personal.
- Establecer cuantitativamente el valor agregado a través de competencias, así como también el retorno a la inversión (ROI).
- Establecer la ventaja competitiva en el mercado.
- Cabe señalar que la Gestión por Competencias no es sólo responsabilidad del área de Gestión Humana, sino que compromete tanto a la alta dirección como a todo el personal de línea". (Marín, 2011, p.18)

\_

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Gestión del Talento Humano

#### Antecedentes

Entremos en los inicios de lo que hoy llamamos Gestión del Talento Humano; según el autor Jean Fombonne, citador por (Alles, 2008, p. 24) relata que, en Francia desde el año 1968 se vislumbraron los primeros indicios de la GTH, teniendo en cuenta los cambios que se generaban en la lucha por unas nuevas prácticas laborales, de donde se desprendieron las primeras vacantes de responsables de la función del personal, teniendo en cuenta que para ese entonces aún no tenía clara su utilidad, ni se definía su alcance dentro de una empresa. Su función se definió entonces dentro del departamento de personal donde el encargado era un empleado con muchos años de experiencia en la empresa, además de poseer amplios conocimientos en leyes, pero que nunca había pasado por una universidad. Ya en los 70 el perfil se modifica nuevamente y se convierte en una persona con gran capacidad para relacionarse con los sindicatos, profesional en derecho y un hábil negociador. A partir de los años 80 se comienza a tener conciencia sobre la necesidad de una forma diferente del manejo del personal y comienza a tomar fuerza el desarrollo del talento humano.

Para finales del siglo XX, en relación al escenario laboral los autores Carretta, Dalziel y Mitrani identifican los elementos que se deben tener en cuenta:

- Identificar las características y las capacidades personales necesarias para enfrentar adecuadamente el actual contexto siempre más complejo y desafiante.
- Planificar las organizaciones y los recursos humanos para satisfacer la necesidad de la empresa y de los individuos que en ella trabajan.
- Adoptar sistemas de gestión y evaluación que contemplen valorar y premiar de un modo coherente a las personas. (Alles, 2008, p. 57).

Para este tiempo se dio toda la importancia a la gestión del talento humano y aparece en el escenario un nuevo concepto: Las competencias.

El estudio de la Gestión del Talento Humano por Competencias data del año 1973, cuando el Departamento de Estado Norteamericano decidió realizar un estudio orientado a mejorar la selección de su personal, pues era un problema de permanente preocupación. Se le encomendó el estudio a David McClelland, profesor de Harvard reconocido en ese momento, como un experto en motivación.

El estudio estuvo orientado a detectar las características presentes en las personas a seleccionar, características que podrían predecir el éxito de su desempeño laboral; Se tomó como variable fundamental: el desempeño en el puesto de trabajo de un grupo de personas consideradas de excelente desempeño, después de un largo periodo de estudio se comprobó que hacerlo bien en el puesto de trabajo está más ligado a características propias de la persona (más adelante tomado como competencias), que a aspectos como los conocimientos y habilidades, criterios ambos utilizados tradicionalmente como principales factores de selección. El concepto de "Competencia" fue planteado inicialmente por David McClelland en 1973, como una reacción ante la insatisfacción con las medidas tradicionales utilizadas para predecir el rendimiento en el trabajo. (Marín, 2011, p.20)

Los procedimientos tradicionales fueron cayendo por su peso,

Los tests académicos de aptitud tradicionales y los tests de conocimientos, al igual que las notas escolares y las credenciales: 1. No predicen el rendimiento en pruebas o el éxito en la vida. 2. A menudo están sesgados en contra de las minorías, las mujeres, y las personas de los niveles socioeconómicos más bajos. (Marín, 2011, p.20)

#### Como lo sustenta la autora citada:

Esto lo condujo a buscar otras variables, a las que llamó "Competencias", que permitiesen una mejor predicción del rendimiento laboral. Encontró que, para predecir con mayor eficiencia, era necesario estudiar directamente a las personas en el trabajo, contrastando las características de quienes son particularmente exitosos, con las características de quienes son solamente promedio. Posteriormente, según Boyatzis (1982) se estimuló mucho el uso del término, haciéndolo "obligatorio para cualquier consultor serio después de los ochenta". (Marín, 2011, p.21)

Las competencias han entrado al mundo de la información y del conocimiento, es decir hacen parte de él, por tanto, es presumible considerar que se quedan haciendo parte de esta época, por ser más amplias que los conceptos psicológicos tradicionales.

De hecho, las Competencias combinan en sí, algo que los constructos psicológicos tienden a separar: lo cognoscitivo (conocimientos y habilidades), lo afectivo (motivaciones,

actitudes, rasgos de personalidad), lo psicomotriz o conductual (hábitos, destrezas) y lo psicofísico o psicofisiológico. Aparte de esto, los constructos psicológicos asumen que los atributos o rasgos son algo permanente o inherente al individuo, que existe fuera del contexto en que se pone de manifiesto, mientras que las Competencias están claramente contextualizadas, es decir, que, para ser observadas, es necesario que la persona esté en el contexto de la acción de un trabajo específico. (Marín, 2011, p.22).

Es decir, se toma para la psicología, el cambio de enfoque que se viene dando en las Ciencias Humanas y Sociales, su punto de partida unidimensional, la homogeneidad, y lo cuantitativo como métrica de validez. Es decir, el paso a lo multidisciplinar, la diversidad y la metodología mixta en cuanto integrar lo cuantitativo y lo cualitativo para una mejor comprensión de los fenómenos y por tanto mayor validez. Es así como las competencias abren la psicología, por lo menos la psicología organizacional, pues las competencias se plantean como multidimensionales al ser y con una conexión directa hacia adentro y hacia afuera del entorno de la empresa.

La misma concepción de las Competencias, con su carácter multidimensional, hace que sean complejas, por lo que se requiere analizar cómo están conformadas. Spencer y Spencer consideran, que las Competencias están compuestas de características que incluyen: motivaciones, rasgos psicofísicos (agudeza visual y tiempo de reacción, por ejemplo) y formas de comportamiento, autoconcepto, conocimientos, destrezas manuales y destrezas mentales o cognitivas, mientras que Boyatzis plantea que una competencia puede ser "una motivación, un rasgo, una destreza, la autoimagen, la percepción de su rol social, o un conjunto de conocimientos que se utilizan para el trabajo. (Marín, 2011, p.22).

#### Las empresas demandan personas con competencias

En la sociedad de la información y el conocimiento, países desarrollados y no desarrollados entran en competitividad. Los unos para mantener su hegemonía, los otros, para entrar en el negocio. Ambos dependen de la calidad de la educación para ingresar y sostener el desarrollo de la tecnología e incorporarla en sus procesos. Para los países del tercer mundo la tecnología se encuentra poco desarrollada para tener mejores posibilidades y lo preocupante es que aún no hemos entendido que se necesita innovar la educación, para aprovechar mejor la tecnología,

pasar de *la Onda del currículo Industrial o de modernidad sólida*<sup>2</sup>, a un currículo para la sociedad de la información y el conocimiento, el infocapitalismo, de la producción en serie a la producción personalizada, un currículo integro/integral. (Galeano, 2016)

#### **Contexto Internacional**

A nivel internacional en las empresas se comienza a hablar de competencias a partir de la teoría de la eficiencia social de los años 60, con la cual se busca promover la formación de trabajadores para satisfacer las demandas laborales. Surge así en Inglaterra la educación y entrenamiento con base en competencias (Hyland, 1994). Este movimiento de capacitación para el trabajo se fundamenta en la psicología conductista.

En la década del 80 se comienza a implementar procesos sistemáticos de formación para el trabajo con el fin de tener talento humano con parámetros de eficiencia y de eficacia en un contexto de competitividad empresarial nacional e internacional. Así se hizo en Estados Unidos, Australia y Canadá, llegando a la implementación progresiva de reformas educativas enfocadas a fortalecer la competitividad de los trabajadores en el ámbito internacional. (Gonczi, 1998).

Las competencias están asociadas a los conceptos de productividad y rentabilidad, surgió como una manera de determinar las características que deben tener los empleados para que las empresas puedan alcanzar altos niveles de productividad y rentabilidad. El concepto fue implementado por David McClelland (Spencer & Spencer, 1994) en los años 70, a partir de una serie de estudios en los cuales se encontró que las tradicionales pruebas de desempeño no eran efectivas para predecir el éxito en el trabajo. Es por ello que este autor propuso tener más en cuenta las características de los trabajadores y sus comportamientos concretos ante situaciones de trabajo, en vez de las tradicionales descripciones de atributos, los expedientes académicos y los coeficientes de inteligencia. Esto ha llevado a la implementación de procesos de gestión del talento humano por competencias en las empresas. (Tobón, 2006, p. 79).

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Galeano, R. (2016). *El Currículo Sitiado: un plan visionario para la innovación del currículo en la región*. Editorial PLANEA: Medellín.

Es así como las competencias se expanden por el mundo: "Empresas en Estados Unidos, Europa y recientemente en América han incorporado la gestión de recursos humanos basada en competencias como una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones con sus colaboradores". (Marín, 2011, p.24).

La innovación, en cuanto al ingreso de la Gestión Humana por Competencias está relacionada con el mejoramiento de la productividad.

La justificación de estos esfuerzos se encuentra en el intento de mejorar los niveles de la competitividad mediante la productividad y para ello se requiere de la competitividad del talento humano.

Se hace evidente así, la tendencia de revalorización del aporte humano a la competitividad organizacional. Se conocen experiencias sobre aplicaciones de sistemas normalizados de competencias, bastante difundidas en Inglaterra, Irlanda, Escocia, Australia, enmarcadas dentro de un sistema nacional de formación y certificación. (Marín, 2011, p.24).

Es así como el auge de la Gestión del Talento Humano por Competencias toma fuerza en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica; en Colombia, se viene implementando desde hace varios años, en nuestro medio es reciente y su proceso de implementación está asociado no sólo con el tamaño de las organizaciones sino con la magnitud de la transformación que desee dársele al área de GTH. Es así como "...los esfuerzos por establecer lineamientos de formación basados en competencias en América Latina han tenido sus frutos más notables en Chile, Argentina, Colombia, Uruguay, El Salvador y México". (Marín, 2011, p.25).

#### La situación en Colombia

En Colombia a raíz de la internacionalización de la economía a partir del año de 1992 las empresas colombianas han tenido un cambio sustancial al pasar del modelo fordista-Taylorista, de producción al modelo económico de la tecno-globalización (infocapitalismo)<sup>3</sup>, la economía informacional y la desregularización de los mercados. Esto ha llevado a la empresa colombiana a la necesidad de prepararse para un estado continuo de competencia en lo local, lo regional, y lo global, requiriendo de talento humano capacitado, como ha ocurrido en otros países. (CEPAL - UNESCO, 1992, citado por Tobón, 2006, p. 79)

En Colombia las empresas y organizaciones han tenido que entrar en procesos significativos de cambio para adaptarse a las dinámicas sociales y económicas.

Esto les ha exigido contar con personas que posean un alto grado de flexibilidad para adecuarse a los nuevos procesos laborales y ajustar su desempeño a las necesidades del cliente... Es así como durante la década de los noventa se consolida de forma paulatina la gestión del talento humano con base en competencias, construyéndose metodologías específicas para llevar a cabo los procesos de selección, capacitación, remuneración, ascenso y evaluación con base en este enfoque. (Tobón, 2006, p. 80)

#### Al ingresar en el siglo XXI,

...en el marco de la competitividad, el discurso de la capacitación y la formación profesional incorpora los siguientes elementos en el ámbito empresarial colombiano:

- 1. Importan más los desempeños concretos que el poseer conocimientos.
- 2. Las personas necesitan un saber hacer flexible, con el fin de que estén en condiciones de asumir el cambio y de formar nuevas competencias acorde con las demandas de las empresas.
- 3. Los empleados requieren tener un amplio grado de idoneidad en lo que hacen, ya que de esto depende en alta medida la competitividad de las empresas<sup>7,4</sup> (Tobón, 2006, p.80)
- 4. Es decir, las empresas en cuanto a su talento humano, necesitan incorporarlo a las demandas de la sociedad de la información y el conocimiento. "El infocapitalismo es real, pero, si analizamos la situación de conjunto- la colisión entre la economía neoliberal y la tecnología en red- no nos queda más remedio que concluir que está en crisis". (Mason, 2012, p. 183)

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> El término infocapitalismo, no hace parte de la cita original, fue añadido por ser más actual. Tomado de Mason (2012)

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Las enumeraciones no hacen parte de la cita, fueron agregadas para dar mayor visibilidad a la información.

Aquí tenemos una gran dificultad que la educación no siempre satisface, por lo que le corresponde a la empresa satisfacerla. Entrenar a los trabajadores en sus puestos de trabajo, pues se requieren mayores desarrollos de las competencias, no es algo genérico y único, sino, crear una multiplicidad de métodos que satisfagan los diversos talentos de las personas como educación continuada para ser competente y competitivo, en su trabajo hoy y hacia futuro, como educación y aprendizaje permanente.

En Colombia, cuando se celebraron los 40 años del SENA, se publica el libro de Mertens, primera edición en español, desde allí, se introducen las competencias laborales al país.

Es así como desde 1997 el Sena viene liderando las Mesas Sectoriales, mecanismo en el cual se identifican y describen diferentes ocupaciones laborales en los sectores económicos de la nación, además se establecen los requisitos que deben cumplir los trabajadores para el desempeño eficiente en una ocupación (Conocimientos, Capacidades, Aptitudes y Destrezas) también se seleccionan los organismos certificadores y se definen los programas educativos que deben impartir las instituciones colombianas. (Marín, 2011, p.26)

En Colombia, organizaciones y empresas han introducido e implementado desde hace varios años la gestión del talento humano por competencias, generando un impacto positivo, "...algunas de estas empresas son: Cryogas, Empresas Públicas de Medellín, Edatel, ISA, Isagen, entre otras". (Marín, 2011, p.27)

Es posible también que muchas empresas y organizaciones, incluidos los mismos empleados y trabajadores se opongan a la actualización por los costos que ello implicaría, la alta inversión, y las pocas probabilidades de una tasa de retorno, son muchos los pesimistas y pocos los innovadores, y por tanto desprecian la importancia del ahora, sin tener en cuenta que "*Hasta*"

cierto punto, el futuro siempre será impenetrable, pero muchísimo más si lo enfrentamos con los ojos cerrados" (Hamel, 2012, p. 33)

Las competencias están relacionadas con aptitudes y personalidad; son una categoría específica de características individuales, relacionadas estrechamente con valores y conocimientos, experiencia, experticia y motivación.

En las organizaciones las competencias determinan la necesidad de integrar los atributos de la persona y las labores que realiza en su puesto de trabajo, las cuales deben estar directamente ligadas a los objetivos y principios organizacionales, tomando en cuenta el contexto y la cultura de la empresa, permitiendo incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

#### Clasificación y definición de las competencias:

En la segunda década del siglo XXI, las empresas colombianas vienen implementado la siguiente categorización de las competencias:

La clasificación y definición de competencias es variada, dependiendo del autor, sin embargo, es frecuente encontrar las siguientes clases:

- 1. Según los aspectos subyacentes: Saber, saber hacer y ser.
  - a. Saber: conocimientos que permiten a la persona evidenciar comportamientos incluidos en la competencia. Por ejemplo, para que una secretaria pueda realizar informes completos, adecuados y técnicamente bien diseñados, debe conocer las técnicas para realizarlos.
  - b. Saber hacer: dominios que se evidencian en la actividad específica de trabajo, es decir, hablamos de habilidades y destrezas. Por ejemplo, no basta con que la secretaria conozca

- las técnicas para realizar un buen informe, sino que sepa aplicarlas a su situación de trabajo particular.
- c. Ser: características de la personalidad que se evidencian por medio de comportamientos que demuestran aceptación de normas, organización, respeto, tolerancia, control de emociones etc. estamos hablando entonces de actitudes e intereses.
- 2. Organizacionales: Cualifican y caracterizan a todas las personas de la organización, basadas fundamentalmente a partir de elementos del ser. Constituyen los rasgos fundamentales de la Cultura Corporativa. Las más generales son: trabajo en equipo, orientación al servicio, orientación al resultado o logro y comunicación.
- 3. Directivas: las hay de dos clases:
  - a. Estratégicas: Necesarias para obtener buenos resultados económicos y entre estas los autores citan: la visión, la resolución de problemas, la gestión de recursos, la orientación al cliente y la red de relaciones efectivas.
  - b. Intratégicas: Necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza con la empresa, que según el referido modelo, se trata en esencia de la capacidad ejecutiva y de la capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan, la comunicación, la empatía, la delegación, el "coaching" y el trabajo en equipos. Las competencias intratégicas están muy relacionadas con la inteligencia emocional.
- 4. De cargo o técnicas: son las necesarias para la correcta ejecución de las funciones y tareas en un puesto de trabajo concreto; exigen la puesta en marcha de conocimientos y habilidades específicas. Están directamente referidas al área técnica y/o funcional donde se desempeña el trabajo. Por ejemplo: para realizar exposiciones se requiere el dominio de medios audiovisuales.

# **CAPÍTULO 2**

# REFERENTE TEÓRICO

Ya no corresponde interpretar los recursos humanos como un mal necesario o un centro de gastos, sino aceptar que agregan valor a la organización para mejorar los resultados y permiten junto con el resto de áreas, lograr los objetivos de negocios.

(Alles, 2008, p.11)

#### Resumen

En el capítulo se trabaja sobre el desarrollo de las competencias como el ganar-ganar de empresarios y trabajadores. Y se desarrolla el concepto desde sus inicios, en el estudio de la motivación humana, pasando por los autores Spencer & Spencer, Levy-Leboyer, entre otros, como los mejores representantes en el estudio de las competencias. Al final se recomienda a las empresas el enfoque más óptimo para sus procesos de selección, disminuyendo riesgos y costos.

Palabras Clave: Competencia, emergencia, ganar-ganar, motivación humana, características, aptitudes centrales.

#### Introducción

El siglo XXI viene siendo reconocido como la sociedad de la información y el conocimiento, marcada por una tercera y cuarta revolución, la del internet y el internet de las cosas. Este fenómeno ha modificado todas las formas de gestión del conocimiento y de las empresas.

Si bien no hay tendencias totalmente nuevas, el mundo marcha en una dirección en materia de calidad de vida que afecta las políticas de Recursos Humanos. Como contracara, en el siglo XXI muchos países del mundo tienen alto desempleo, personas sin hogar y por debajo del nivel de supervivencia. Parece una paradoja que, por un lado, el trabajo humano requiera de un mejor entorno laboral, y por otros muchos miles de seres humanos no tengan trabajo ni el más mínimo sustento. (Alles, 2008, p.20).

Es como decir que se ha avanzado mucho en conocimientos, en abundancia y rapidez de circulación de la información y que se han mejorado los niveles y calidad de la producción, pero esto sigue dejando por fuera al trabajador en cuanto su calidad de vida integral, su participación en la empresa y su desarrollo humano como persona.

Fue necesario que la comunidad de negocios pensara que "los recursos humanos harán la diferencia" para que las compañías estuvieran dispuestas a gastar enormes sumas de dinero en modificar sus sistemas (y subsistemas de Recursos Humanos) e implementar, por ejemplo, Gestión por Competencias, con el fin de competir en el mercado y ser exitosas. (Alles, 2008, p. 16).

Es así como en este siglo las competencias no solamente han permeado la educación como formación y perfeccionamiento del talento humano en general, sino que también han permeado todo tipo de organizaciones quienes han creado áreas de gestión del talento humano por competencias.

La evolución de los modelos de dirección de Recursos Humanos en las últimas décadas se ha caracterizado fundamentalmente por el cambio en la concepción del personal, que deja de entenderse como un coste para pasar a entenderse como un recurso, y por la incorporación del punto de vista estratégico en todas sus actuaciones. La nueva incorporación del punto de vista estratégico supone la aparición de una nueva perspectiva, de naturaleza multi

disciplinar, que subraya la importancia estratégica de los recursos humanos como fuente de generación de ventajas competitivas sostenidas. (Cruz & Vega, 2001, p. 8).

Identificando que la dirección de gestión de talento humano hace un cambio de pensamiento basado en los costos y migra a la gestión estratégica del talento humano, entendiéndolas como un proceso de generación de competencias y compromisos organizacionales del que depende la creación de valor agregado, que las diferenciará de la competencia y las ubicará en un mejor nivel competitivo.

## Las Competencias como el Ganar-Ganar

Si le preguntamos a la autora Martha Alles sobre la gestión por competencias nos dirá que:

La gestión por contenencias, que cuando está bien diseñada – no siempre es así – es un verdadero sistema de ganar-ganar, ya que por un lado permitirá el cumplimiento de los objetivos organizacionales y, por otro, ubicará a las personas en los puestos para los cuales están mejor, capacitadas tanto en conocimiento como en competencias. (Alles, 2008, p. 18).

De esta forma podemos comenzar a comprender la importancia de la gestión competencias en el ámbito empresarial, teniendo en cuenta sus precedentes y el marco contextual al que pertenece, como lo es el mundo del empleo, donde podría enumerar sus beneficios:

- Proporciona talento humano alineado con los objetivos de la organización.
- Suministra empleados motivados y con la formación adecuada.
- Permite el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- Desarrolla y mantiene la calidad de vida en el trabajo, concepto referido a condiciones como ambiente de trabajo, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas.

- Obtiene una disminución en los índices de absentismo laboral.
- Incrementa el compromiso del personal con la empresa.
- Logra mejorar la productividad en los procesos.
- Posibilita la supervivencia de la organización.

Para obtener estos beneficios es necesario entender de donde viene y hacia donde se proyecta el modelo, así que le damos paso al siguiente autor, quien identifica los elementos de los cuales depende el desempeño de un individuo en una actividad laboral y cual se podría intervenir para potenciarlo, como la base del desarrollo teórico de las competencias.

#### Las Competencias basadas en la Motivación Humana

Elliot Jaques menciona tres elementos importantes del ser humano para medir su capacidad para el trabajo, "El nivel de complejidad de los procesos mentales, los valores y los intereses de la persona o el compromiso con el trabajo, y los conocimientos y habilidades requeridos para ese trabajo." (Alles, 2008, p. 55). Aun así, el autor menciona que ningún ser humano es competente para todas las tareas, así como no está igualmente interesado en todo tipo de actividades; los procesos mentales son diferentes y se pueden considerar genéricos, donde hace parte inseparable el carácter de cada individuo.

Interpretando los elementos que trae el autor y cuál de ellos se puede intervenir en el ser humano para desarrollar su potencial, podríamos considerar: por un lado tenemos el ser competente o no en alguna tarea, situación donde intervienen los conocimientos y experiencia desarrollando dicha tarea, por otro lado identificamos los procesos mentales, los cuales tienen

una procedencia de "fábrica" y se desarrollan durante la vida del individuo, sin embargo, si consideramos la motivación tendremos un gran elemento para pensar, observar y evaluar, que puede hacer mucho más productivo el capital humano de una empresa.

El autor David C. McClelland (1987) como el pionero de estos estudios, ha desarrollado su trabajo sobre las competencias, basado en la motivación humana y explica que "Comprender la motivación humana a partir de este método lleva a la definición de un motivo como el interés recurrente para el logro de un objetivo basado en un incentivo natural; un interés que energiza, orienta y selecciona comportamientos." (Alles, 2007, p. 19), permitiéndole al individuo que se encuentra gran parte de su tiempo enfocado en algo, utilizar todos sus recursos a disposición, en desencadenar comportamientos que lo acerquen al logro de sus objetivos; situación que no se presenta para pensamientos ocasionales.

En su investigación McClelland (1987) identificó tres importantes sistemas motivacionales que gobiernan el comportamiento humano:

#### Los logros como motivación

Para las personas con un "n acchievement<sup>5</sup>", su motivación principal en el trabajo se encamina en un interés recurrente por hacer mejor las cosas, mejorar procesos, proponer actividades que con menos trabajo pueda obtener mayores resultados, como un fin último de su trabajo; sin embargo es de tener en cuenta que para estos individuos es muy importante el nivel de dificultad de las tareas a las cuales se enfrentarán, ya que si son tareas muy sencillas o muy difíciles de realizar, disminuye su interés y dejaran de trabajar duro o a su máximo potencial. Por un lado, en el caso de las tareas fáciles, será muy difícil que pueda mejorar su desempeño, y en las tareas difíciles, será muy complicado poder evaluar en corto tiempo su actuación con los

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Motivación por el logro

resultados, ya que prefieren responsabilizase completamente de su trabajo y poder evaluarse en el tiempo.

#### El poder como motivación

Para estas personas con un "n power<sup>6</sup>" alto, su interés prima en el poder, que se pone en evidencia en actividades que le permitan competir con otros por prestigio y reputación. Es de tener en cuenta que la competición posee un alto riesgo de ser perjudicial, por lo que es controlada socialmente y solo le queda al individuo ser limitado por sus recursos morales en su búsqueda de desplegar dicha motivación.

#### La pertenencia como motivación

En relación a esta motivación se presenta una limitación conceptual, donde aún no se conoce precisamente a que se debe o de donde surge esta motivación según el autor, aun así, se establece una intención del individuo de asociarse, de relacionarse con otros, brindándole gran importancia al grupo de trabajo y al clima de la organización.

#### Etimología

Para entrar en materia, es oportuno reconocer la etimología de la palabra competencia: Según Corominas, 1987, proviene del término latín **compětere**, que en español cobra sentido en dos verbos "competer" y "competir". Es importante destacar que, a partir del siglo XV, en español, "competer" vino a significar "pertenecer a", "incumbir", dando lugar al sustantivo

.

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Necesidad de poder

"Competencia" y al adjetivo "competente" para indicar "apto", "adecuado". (Repreza, 2009, pp. 2 y 3).

Y posteriormente conocer su significado dentro de las ciencias sociales y humanas, en el estudio de la gestión del talento humano. Para ello comenzaremos con la definición que le da Alles (2007), como referente fundamental de este trabajo: "Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo debe tener diferentes características en empresas y/o mercados diferentes." (p. 39). Teniendo en cuenta que esta definición fue creada posteriormente y con base en los autores mencionaremos a continuación:

#### Las Competencias según Spencer & Spencer

Su significado en el campo de las ciencias sociales y humanas, según dos autores que harán parte principal de este recorrido. "Spencer y Spencer: competencia es una característica subyacente en el individuo que esta causalmente relacionado con un estándar de efectividad y/o una performance superior en un trabajo o situación." (Alles, 2008, p.59). De esta forma se comprende que las competencias al hacer parte profunda de la personalidad, nos brinda herramientas para predecir el comportamiento del individuo en diferentes situaciones dentro del ámbito laboral, y a su vez nos capacita para identificar si algunos de estos pueden considerarse adecuados o no en una situación u otra, correlacionado con una idea estándar o generalizada. En conclusión, como dice la autora Martha Alles (2007): "Siguiendo a Spencer & Spencer, las competencias son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican "formas de

comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo periodo de tiempo"." (p.22). Permitiéndonos observarlas y hasta ser capaz de predecirlas.

Cuando hablamos de competencias, normalmente se encuentran relacionadas con otro grupo de palabras que permiten identificar su magnitud de una forma más clara, de forma que se puedan vislumbrar mejor. Para ello encontramos los términos de competencias técnicas o de conocimiento y competencias de gestión o conductuales:

Competencias técnicas o de conocimiento: aludimos directamente a la información que el individuo ha adquirido durante su vida y ahora utiliza para realizar alguna actividad. Los conocimientos entonces son los más sencillos de identifica y evaluar, por lo cual se utilizan pruebas técnicas en los procesos de selección que miden cuantitativamente su nivel de apropiación y desarrollo, como por ejemplo; los conocimientos en informática, impuestos, idiomas, y demás.

Competencias de gestión o conductuales: Se refieren a las conductas que expresa un individuo en el entorno laboral, como por ejemplo: la iniciativa, el trabajo en equipo, la calidez, la orientación al cliente, etc. Y para Spencer & Spencer (1993), existen cinco tipos principales de competencias:

#### Clasificación según Spencer & Spencer:

1. **Motivación:** Se basa en los intereses que un individuo tiene de forma consciente y esto selecciona ciertos comportamientos que acercan o alejan a la persona de acciones u objetos.

- Características: Son las características físicas de un individuo, además de sus respuestas conscientes a situaciones o información. Como por ejemplo, tener buena vista y tiempo de reacción para pilotos de combate.
- 3. Concepto propio o concepto de uno mismo: Corresponde a los valores, actitudes o la autoimagen de un individuo. Como por ejemplo la confianza en sí mismo. Adicionalmente es necesario entender que "Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen como se desempeñaran en unos puestos a corto plazo y en situaciones donde otras personas están a cargo." (Alles, 2007, p. 23) y eso medirá su éxito o fracaso en puestos de trabajo donde encuentren valor o no en sus funciones.
- 4. **Conocimiento:** Es la información que un individuo posee de temas o áreas específicos. Teniendo en cuenta que se diferencia de las habilidades, ya que estas son un conocimiento técnico adquirido en la experiencia y los conocimientos en los libros. "...incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos)." (Alles, 2007, p. 24).
- Habilidad: Es la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental, que fue desarrollada y aprendida en la experiencia.

Según esta clasificación, las competencias de conocimiento y habilidad son más fáciles de observar, de identificar en un individuo, de desarrollar mediante la capacitación y evaluar, sin embargo, las competencias de motivación, características y del concepto de sí mismo, se encuentran más escondidas y difíciles de ver a simple vista en la personalidad, por ende, son igual de difíciles de desarrollar y evaluar. (Spencer & Spencer, 1993).



Modelo de Spencer y Spencer (actualizado) citado por (Alles, 2007, p. 25).

Luego de comprender el modelo del iceberg, Alles (2007) lo ejemplifica cuando dice: "las organizaciones deberían seleccionar en base a buenas competencias de motivación y características y enseñar el conocimiento y habilidades que se requieren para los puestos específicos." (p. 26). Si hablamos del desarrollo de las competencias o la capacitación, nos damos cuenta que es mucho más económico para las empresas contratar a quienes puedan explotar todo su potencial intrínseco dentro de la organización y esté dispuesto a aprender todos

los conocimientos necesarios y desarrollar las habilidades para ser el mejor en su puesto de trabajo, porque "...se le puede enseñar a un pavo a trepar un árbol, pero es más fácil contratar a una ardilla." (Alles, 2007, p. 26); igualmente es económico para los postulantes, que evitan tener que estudiar todo lo que este a su disposición esperando que las empresas busquen personas que sepan algo de lo que hayan estudiado. Debería concretarse la integración de intereses entre la Empresa, la Universidad y el Estado.

Cuando hablamos de la evaluación o detección de las competencias, encontramos que es más sencillo observar los conocimientos, las destrezas y las habilidades, situación que no ocurre con las actitudes, valores, concepto de uno mismo y rasgos de personalidad.

# Clasificación de competencias según su dificultad de detección



Spencer y Spencer (1993) citado por (Alles, 2007, p. 26).

Ejemplificando el cuadro, Alles (2007) dice que: "En los puestos complejos, las competencias son más importantes que las habilidades relacionadas con la tarea, la inteligencia o las credenciales, para predecir un desempeño superior." (p. 26), lo que nos permite sugerir que entre mayor sea el nivel del puesto de trabajo en la organización, mas importantes serán las competencias difíciles de detectar, como lo son los rasgos de personalidad, el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores.

Siguiendo esta idea, Spencer & Spencer (1993) proponen una clasificación de las competencias según su criterio de desempeño laboral en dos categorías:

Competencias de punto inicial: Son aquellas competencias básicas que todo individuo necesita para desempeñarse mínimamente bien en un puesto de trabajo, por ejemplo, la capacidad de hacer facturas.

**Competencias diferenciales:** Son las competencias que diferencian a los niveles superiores de la organización, siendo estratégicas y que buscan superar todo pronóstico.

Las competencias según Spencer & Spencer (1993) se pueden clasificar de la siguiente forma:

#### Competencias de logro y acción:

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

## Competencias de ayuda y servicio:

| - Entendimiento interpersonal.     |
|------------------------------------|
| - Orientación al cliente.          |
| Competencias de Influencia:        |
| - Influencia e impacto.            |
| - Construcción de relaciones.      |
| - Conciencia organizacional.       |
| Competencias Gerenciales:          |
| - Desarrollo de personas.          |
| - Dirección de personas.           |
| - Trabajo en equipo y cooperación. |
| - Liderazgo.                       |
| Competencias Cognoscitivas:        |
| - Pensamiento analítico.           |
| - Razonamiento conceptual.         |

## Competencia de eficacia personal:

- Experiencia técnica/profesional/ de dirección.

- Autocontrol.
- Confianza en sí mismo.

- Comportamiento ante los fracasos.
- Flexibilidad.

# Las Competencias según Levy-Leboyer

Según la autora francesa y profesora de psicología del trabajo Levy-Leboyer (1997), parafraseada por Alles (2007) dice que: "Las competencias son comportamientos; algunas personas disponen mejor de ellas que otras, incluso son capaces de transformarlas y hacerlas más eficaces para una situación dada." (p. 28), dando a conocer que las competencias pueden ser desarrolladas en el ser humano, incluso pueden llegar a ser tan bien manejadas, que podrían ser manipuladas para mejorar el desempeño de alguien en una situación específica. También menciona que "Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo y en situaciones de evaluación." (Alles, 2007, p. 28), Así como lo mencionan Spencer & Spencer (1993), las competencias pueden ser observables y evaluables; además dice que "Las competencias son un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir mejor las misiones profesionales prefijadas." (Alles, 2007, p. 28), haciendo alusión a su composición interna de características individuales - los rasgos de personalidad, el concepto de uno mismo, las actitudes y valores – y las cualidades requeridas para una tarea – destrezas o habilidades y conocimientos – ampliadas por Spencer & Spencer.

Para Levy-Leboyer (1997) las competencias individuales o especificas son personales y hacen parte exclusivamente del individuo, sin embargo se encuentran estrechamente relacionadas con las competencias de la empresa u organizacionales "...por la integración y la coordinación de las competencias individuales, al igual que, a otra escala, las competencias individuales

representan una integración y una coordinación de savoir-faire<sup>7</sup>, conocimientos y cualidades individuales." (Alles, 2007, p. 29), lo que resalta la importancia que tiene para una empresa tener sus competencias organizacionales bien compenetradas con las competencias individuales o específicas, y ambas en coherencia con el direccionamiento estratégico<sup>8</sup>.

# Las competencias según otros autores

Para Nadine Jolis (1998), las competencias son correlacionables entre sí, divididas en cuatro grupos, teniendo en cuenta que los tres primeros grupos convergen en el último:

# Relación entre las competencias



<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Saber hacer

<sup>8</sup> Misión, Visión y Valores corporativos.

- 1. **Competencias teóricas:** Como la capacidad de relacionar y conectar diferentes saberes adquiridos con nueva información.
- 2. **Competencias prácticas:** Como la capacidad para desarrollar nuevas técnicas o enriquecer un proceso con base en conocimientos nuevos o previos.
- 3. **Competencias sociales:** Basadas en la capacidad para relacionarse afectivamente o guiar a un grupo de trabajo para que realice una actividad en conjunto.
- 4. Competencias del conocimiento (combinar y resolver): Capacidad para conjugar conocimientos previos, con nueva información, para desarrollar acciones que le permitan buscar nuevas soluciones o innovar en una actividad.

Las empresas podrían obtener una gran ventaja competitiva de este modelo si comprendieran la importancia que tienen las competencias en la implementación de los procesos de gestión del talento humano. Sobre todo, en el momento de capacitar o evaluar al personal, entendiendo que según cada grupo de competencias tendrá diferentes requisitos para su desarrollo.

Otros autores que han trabajo el tema de las competencias son Lucia & Lepsinger (1999), quienes han desarrollado un modelo basado en un gráfico ilustrativo que llaman *Competence Pyramid*<sup>9</sup>, donde establecen la diferencia entre las competencias innatas y adquiridas afirmando que:

...un modelo de competencias debería incluir las habilidades innatas y adquiridas. De este modo seria esencialmente una pirámide construida sobre la base de los talentos inherentes (innatos) y que incorporaría los tipos de habilidades y conocimientos que pueden ser adquiridos a través del estudio, el esfuerzo y la experiencia. El tope de la pirámide es un conjunto especifico de comportamientos que son la manifestación de otras habilidades innatas y adquiridas discutidas anteriormente. (Alles, 2008, p. 68)

٠

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Pirámide de las Competencias

# aplicación Compor tamientos adquitidos Habili Conoci mientos Aptitudes Características personales

**Competency Pyramid** 

Lucia & Lepsinger (1999) citado por (Alles, 2008, p. 69)

Ambos modelos proponen el desarrollo de las competencias como un proceso del que hacen parte diferentes características y habilidades del ser humano, ya sean innatas o aprendidas, que confluyen para determinar que se posee en mayor o menor medida una competencia, brindando facilidad para observar, evaluar y desarrollarlas.

Sin embargo, los autores Hitt, Ireland & Hoskinsson (2008) por su parte, desarrollaron *La Teoría del Recurso y las Capacidades*<sup>10</sup>, donde expresan que:

Cómo primer paso es necesario visualizar a la empresa como un conjunto de recursos, capacidades y aptitudes centrales heterogéneos que pueden utilizarse para crear una ventaja con relación a otras empresas del mercado. Lo anterior supone que cada empresa tiene recursos y capacidades que no poseen otras empresas, al menos no en la misma combinación. Los recursos son la fuente de capacidades, algunas de éstas llevan al desarrollo de aptitudes centrales. (Cruz & Vega, 2001, p. 2).

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskinsson, R. E. (2008). *Administración estratégica:* competitividad y conceptos de globalización. Cengage Learning: México.

Establecen que las empresas no solo se encuentran compuestas de talento humano, que posee unas competencias, sino que existe un tercer elemento que son las "aptitudes centrales", difíciles de desarrollar por una organización, requiriendo de tiempo y una adecuada administración estratégica de los recursos, permitiéndole añadir valor a sus clientes, durante grandes periodos de tiempo, caracterizándolos del resto del mercado. Entendiendo las habilidades, cualidades, conocimientos y actitudes de la siguiente forma:

**Recursos:** "Son los insumos en el proceso de producción de la empresa, que pueden ser tangibles o intangibles" (Cruz & Vega, 2001, p. 2), entendiéndose recursos tangibles como el capital económico de la empresa y su infraestructura, y el recurso intangible como el capital intelectual, incluyendo al talento humano de la misma.

Capacidades: "Las capacidades base de una empresa están dadas por las habilidades y conocimientos de sus empleados" (Cruz & Vega, 2001, p. 3) donde no se debería escatimar en la capacidad de la empresa en fomentar el desarrollo de su talento humano teniendo en cuenta que "el conocimiento es la suma de lo que saben todos los empleados de una compañía y le da un margen competitivo en el mercado" (Cruz & Vega, 2001, p. 3).

**Aptitudes Centrales:** "distinguen a una empresa en el nivel competitivo y reflejan su personalidad. Dichas aptitudes surgen con el tiempo a través de un proceso de organización que consiste en acumular y aprender a aprovechar los diversos recursos y capacidades" (Cruz & Vega, 2001, p. 3), teniendo en cuenta que no todos los recursos y capacidades se convierten en

aptitudes centrales de una empresa, ya que para que esto ocurra es necesario que el "administrador estratégico" se encargue de convertirlas en una fuente de ventaja competitiva.

En síntesis, las competencias son una herramienta para la gestión del talento humano que le permite a la empresa identificar el perfil que debe poseer el individuo para obtener un rendimiento superior de la media en su puesto de trabajo. Aporta las herramientas necesarias para que el equipo de Selección de Talento Humano, pueda identificar a la persona idónea para que ocupe los puestos vacantes de su empresa. Además de otro lado, le permite reconocer necesidades específicas de capacitación de los empleados, transformándolas en aptitudes centrales, que le brindaran a la empresa una ventaja competitiva en el mercado, como valor agregado, en donde gana el empresario y gana el empleado.

Es así como se recomienda a las empresas seleccionar su personal con base en competencias de motivación y características biológicas, y enseñar el conocimiento y habilidades requeridas de acuerdo a sus puestos de trabajo. "Se le puede enseñar a un pavo a trepar un árbol, pero es más fácil contratar a una ardilla". (Alles, 2008, p. 63).

**CAPÍTULO 3** 

REFERENTE CONCEPTUAL

...una adecuada definición del puesto, con su correspondiente descripción, no solo

facilita la búsqueda del nuevo colaborador, sino que será un documento imprescindible

cuando se requiera hacer un job posting<sup>11</sup>, una promoción interna, una búsqueda en el

mercado, la evaluación de desempeño del ocupante de la posición y de las restantes

funciones del área. (Alles, 2008, p.132)

Resumen

El marco conceptual presenta un recorrido "paso a paso": como desarrollar las competencias

corporativas, el levantamiento de perfiles por competencias, las herramientas para su

construcción, hasta entrar en el levantamiento de los perfiles a partir de un formato, para

encontrar criterios de desempeño: el levantamiento de las competencias específicas de los

cargos.

Palabras Clave: Competencias, perfiles, formato, criterios de desempeño.

<sup>11</sup> Publicación de oferta laboral

# Como desarrollar Competencias

En una primera instancia, según Alles (2007), se debe tener claro que la responsabilidad de desarrollar las competencias de una empresa, es su máxima línea de conducción, independientemente si tiene empleados de menores niveles, expertos en el tema o contrataron consultores externos para esta tarea. Quien sea que este apoyando el proceso, la responsabilidad es de los directores, como encargados del futuro de la compañía. Se recomienda tener como referencia un diccionario de competencias, independiente del autor que sea, porque el diccionario funcionará como una base, que deberá ser evaluada y adaptada a las condiciones de la empresa según su direccionamiento estratégico. Propuesto de la siguiente forma según Alles (2007):

- 1. Tomar como base este Diccionario de competencias.
- 2. Analizarlo juntamente con el área de Recursos Humanos de la empresa.
- 3. Quizá la compañía todavía no ha definido los valores corporativos o quiera revisarlos; ahora es una oportunidad para hacerlo. Antes de definir las competencias, es necesario.
- 4. Confeccionar el primer borrador de competencias generales.
- 5. Presentar y consensual con el máximo nivel de conducción de la compañía....
- 6. Establecer las competencias generales de la compañía. (pp. 63 y 64)

En nuestro caso tendremos como base el Diccionario de Competencias de Martha Alles<sup>12</sup>, establecido como una recopilación de las competencias más utilizadas en el medio, según su experiencia, además, entendiendo que es un apoyo al proceso de desarrollo de las competencias y no una camisa de fuerza, por lo cual estas deben adaptarse a la cultura y estrategia organizacional, incluso sugiriendo, que si es necesario, deberemos crear competencias con ayuda de otros diccionarios, buscando que sean lo más adecuadas a lo requerido por el cargo. Según

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Alles, M. A. (2007). Gestión por competencias: el diccionario. Buenos Aires: Granica.

esta herramienta se establecerá una diferencia en dos grupos de competencias, de la siguiente forma:

# **Competencias Cardinales (Organizacionales)**

Son aquellas que representan a la empresa, a su organización en general y su direccionamiento estratégico, por lo cual todos los empleados las deben poseer. Estas son:

- Compromiso - Temple

- Ética - Perseverancia

- Prudencia - Integridad

- Justicia - Iniciativa

- Fortaleza - Innovación

- Orientación al cliente - Flexibilidad

- Orientación a los resultados - Empowerment

- Calidad del trabajo - Autocontrol

- Sencillez - Desarrollo de las personas

- Adaptabilidad al cambio - Conciencia organizacional

46

Competencias Específicas o de gestión abierta

Estas son específicas de los cargos y se dividen en diferentes grupos dentro de la

organización, como lo es un área de trabajo, una unidad de negocios, una dirección de la

empresa, o dividas según el nivel jerárquico organizacional (ejecutivo, intermedio o inicial).

Alles (2007) las divide en tres niveles, que son:

*Niveles Ejecutivos:* Presidente, Vicepresidente, Gerente y Directores (Nivel estratégico).

- Desarrollo de su equipo

- Orientación al cliente

- Modalidades de contacto

- Trabajo en equipo

- Habilidades mediáticas

- Orientación a los resultados

- Liderazgo

- Integridad

- Liderazgo para el cambio

- Liderazgo (II)

- Pensamiento estratégico

- Empowerment (II)

- Empowerment

- Iniciativa

- Dinamismo – Energía

- Entrepreneurial

- Portability/Cosmopolitismo/Adaptabilidad

- Competencia "del náufrago"

- Relaciones publicas

Niveles Intermedios: Jefes, Coordinadores y algunos Analistas. (Nivel táctico).

Estas competencias Alles (2007) las divide en 2 grupos de personas que tienen experiencia e

historia laboral, pero no el mismo nivel de supervisión o responsabilidad:

Niveles gerenciales intermedios y otros niveles como analistas que tienen alto nivel de supervisión o responsabilidad.

- Alta adaptabilidad Flexibilidad
- Colaboración
- Calidad del trabajo
- Dinamismo Energía
- Empowerment
- Fortaleza Confiabilidad Integridad

- Habilidad analítica
- Iniciativa Autonomía Sencillez
- Liderazgo
- Modalidades de contacto
- Nivel de compromiso Disciplina personal
- Productividad
- Orientación al cliente interno y externo

# Niveles intermedios con bajo nivel de supervisión o responsabilidad.

- Profundidad en el conocimiento de los productos
- Orientación a los resultados
- Orientación al cliente
- Negociación
- Comunicación
- Aprendizaje continuo
- Credibilidad técnica
- Presentación de soluciones comerciales
- Resolución de problemas comerciales
- Trabajo en equipo
- Capacidad de planificación y de organización
- Iniciativa
- Innovación
- Adaptabilidad al cambio

- Perseverancia
- Temple
- Conocimiento de la industria y el mercado
- Construcción de relaciones de negocios
- Pensamiento analítico
- Manejo de relaciones de negocios
- Pensamiento conceptual
- Dirección de equipos de trabajo
- Desarrollo estratégico de recursos humanos
- Impacto e influencia
- Capacidad de entender a los demás
- Orientación al cliente (II)
- Trabajo en equipo (II)
- Orientación a los resultados (II)
- Integridad
- Liderazgo (II)

- Empowerment (II)
- Iniciativa (II)
- Flexibilidad
- Autocontrol
- Búsqueda de información
- Conciencia organizacional
- Confianza en sí mismo
- Desarrollo de las relaciones

- Desarrollo de las personas
- Impacto e influencia (II)
- Pensamiento analítico (II)
- Preocupación por el orden y la claridad
- Pensamiento conceptual (II)
- Entrepreneurial
- Competencia "el náufrago"

*Niveles Iniciales:* Jóvenes profesionales sin experiencia laboral. (Nivel operativo)

- Alta adaptabilidad Flexibilidad
- Capacidad para aprender
- Dinamismo Energía
- Habilidad analítica
- Iniciativa Autonomía
- Orientación al cliente interno y externo
- Productividad
- Responsabilidad
- Tolerancia a la presión
- Trabajo en equipo
- Flexibilidad
- Autocontrol
- Búsqueda de información
- Conciencia organizacional
- Confianza en sí mismo
- Desarrollo de relaciones
- Desarrollo de las personas

- Impacto e influencia
- Pensamiento analítico
- Preocupación por el orden y la claridad
- Pensamiento conceptual

49

Una vez identificado el diccionario que nos va a servir de guía para el proceso, es momento

de revisar el direccionamiento estratégico de la empresa, su misión, visión y valores

corporativos, que serán la base y generarán la ruta para el desarrollo de las competencias.

Misión, visión y valores corporativos (Direccionamiento Estratégico)

La misión, la visión y los valores de una empresa u organización, hacen referencia al

direccionamiento estratégico, entendido como la forma en que esta "...se quiere comenzar a

pensar, trabajar e instrumentar los conceptos de "capital humano" o "recursos humanos" ...

como si se tratara de un valor estratégico de la compañía, como un valor añadido a la

actividad" (Alles, 2007, p. 75). Es de comprender que la mayoría de las empresas desarrollan

estos lineamientos de la organización desde sus inicios, sin embargo, para el desarrollo de este

proyecto se debe considerar que es el momento idóneo para evaluar y readaptar la estrategia

corporativa para los desafíos que están enfrentando en la actualidad y los que vendrán, porque de

estos dependerá que la implementación del modelo de gestión por competencias tenga el enfoque

adecuado para lo que prospectan los dueños con su empresa.

*Misión:* Consiste en la razón de ser de la organización, el por qué se quiere distinguir o recordar,

su propósito.

*Visión:* Es la visión del futuro de la organización, hacia donde quiere ir.

*Valores:* Es todo aquello que distingue la organización, que representa el sentir de la misma, sus objetivos y prioridades estratégicas. Resaltando que su importancia radica en la obtención de los objetivos misionales y visionales. "*Por lo tanto, los valores de una empresa serán aquellos que, permitiéndole cumplir con la visión y la misión, representen las cualidades susceptibles de adhesión, consideración y respeto por parte de toda la organización.*" (Alles, 2007, p. 76).

Según Alles (2007) el desarrollo de los valores corporativos de una organización depende de la máxima conducción y para este proceso se recomiendan jornadas distendidas de reflexión, para que en conjunto y en consenso se llegue a las definiciones, buscando significados de ciertas palabras en diferentes diccionarios como el RAE<sup>13</sup>. A modo de sugerencia nos brinda un *diccionario de valores* donde encontraremos:

| Compromiso               | Sentirse obligado con los objetivos de la organización (hacerlos propios)  |  |  |  |
|--------------------------|--|--|--|--|
| Ética                    | Conjunto de valores morales o <i>buenas costumbres</i> que se espera de todos los integrantes de la organización |  |  |  |
| Prudencia                | Sensatez y moderación en todos sus actos, sabiendo discernir entre lo bueno y lo malo para seguirlo o huir       |  |  |  |
| Justicia                 | Actitud permanente de dar a cada uno lo que le corresponde   |  |  |  |
| Fortaleza                | Definida como el punto medio entre vencer el temor y huir de la temeridad  |  |  |  |
| Orientación al cliente   | Encaminar sus actos hacia el cliente   |  |  |  |
| Orientación a resultados | Encaminar sus actos a lo esperado  |  |  |  |
| Calidad del trabajo      | Excelencia en la tarea a realizar  |  |  |  |

<sup>13</sup> Real Academia de la lengua Española

| Sencillez                  | Actuar en forma llana y directa, sin ostentación                                     |  |  |  |  |
|----------------------------|--|--|--|--|--|
| Adaptabilidad al cambio    | Acomodarse, avenirse a los cambios   |  |  |  |  |
| Temple                     | Serenidad y dominio en todas las circunstancias                                      |  |  |  |  |
| Perseverancia              | Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos                               |  |  |  |  |
| Integridad                 | Obrar con rectitud y probidad inalterables   |  |  |  |  |
| Iniciativa                 | Adelantarse a los demás en su accionar   |  |  |  |  |
| Innovación                 | Capacidad para modificar las cosas aun partiendo de formas no pensadas anteriormente |  |  |  |  |
| Flexibilidad               | Disposición para adaptarse fácilmente a nuevas circunstancias o situaciones          |  |  |  |  |
| Empowerment                | Dar poder al equipo de trabajo, potenciación del propio equipo de trabajo            |  |  |  |  |
| Autocontrol                | Dominarse a sí mismo. Control de las propias emociones y reacciones                  |  |  |  |  |
| Desarrollo de las personas | Acrecentar e incrementar intelectual y moralmente a otras personas                   |  |  |  |  |
| Conciencia organizacional  | Reconocer inmediatamente en sus atributos y modificaciones a la organización         |  |  |  |  |

(Alles, 2007, p. 85)

Algunos de estos valores corporativos como dice Alles (2007) se pueden convertir en competencias, sin embargo, su definición es más extensa y deben ser descritos en 4 niveles de ajuste.

# Confeccionar el primer borrador de competencias

Luego de haber actualizado el direccionamiento estratégico de la compañía, deberemos generar el primer borrador de las competencias organizacionales, estando apoyados por el área de gestión del talento humano de la empresa y el diccionario de competencias, siendo adaptadas a su realidad, área de desempeño, a la misión, la visión y sus valores corporativos. Para esto vamos a nuestro diccionario y ubicamos el capítulo de competencias organizacionales o cardinales, en nuestro caso y comenzamos a contrastar que competencias se ajustan más al direccionamiento estratégico de la empresa; y una vez las hallamos seleccionamos, deberemos modificar su redacción para que encaje con las necesidades de la empresa. Lo más recomendable es que estas no excedan las 4 competencias.

# Presentar y consensuar con el máximo nivel de conducción

Alles (2007) sugiere realizar una reunión con el *board*<sup>14</sup>, y presentarle el borrador preparado sobre la base de este diccionario con las modificaciones que surjan de contrastar el diccionario con la cultura de esa empresa en particular, luego, obtener del *board* los comentarios, observaciones y acuerdos, que permitan después de esa reunión, elaborar la versión definitiva de las competencias organizacionales de la empresa. Posteriormente, nos encargaremos de la definición de las competencias específicas por puesto o familia de puestos, sin embargo, para este proceso primero requeriremos de tener claridad sobre el organigrama de la empresa, porque este nos dará la información de la cantidad de puestos, sus grados, y niveles de responsabilidad, con lo que podremos comenzar con el levantamiento de los perfiles por competencias.

<sup>14</sup> Máxima conducción de la compañía.

# Director, Jefe y Coordinador

Durante el proceso de desarrollo de la evaluación del organigrama de la empresa NUTRISER S.A.S., fue necesario recopilar información sobre los niveles técnicos de una organización, como lo son Director, Jefe y Coordinador.

Estos puestos de trabajo hacen parte del nivel táctico del orden jerárquico de una organización, cada uno de ellos se diferencia por sus tareas, responsabilidades, capacidad de decisión y personal a cargo, teniendo en cuenta que también varían de una organización a otra. Esto hace que su formación y competencias sean distintas, es por ello, que para las empresas tener claridad en la descripción de sus perfiles con una estructura jerárquica coherente, le permitirá ganar satisfacción laboral en sus empleados e incrementar su nivel de desempeño, generando confianza en sus clientes.

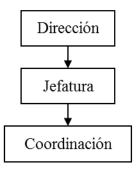
#### **Director:**

El cargo de director de un área es un rol estratégico, que intermedia entre el director general o la gerencia directamente y las jefaturas o coordinaciones que tenga a cargo. Su objetivo principal es velar por el cumplimiento de los objetivos de la organización, a través de la planeación y creación de estrategias que debe transmitir a su equipo de trabajo, como lineamientos estratégicos; que nacen del consejo directivo (del que hace parte) o de su libertad de decisión. Este rol requiere de alta capacidad de liderazgo, planeación estratégica, así como una visión macro de su área de desempeño.

### Jefe o Coordinador:

Ambos puestos de trabajo son muy similares, en algunas organizaciones pueden existir jefaturas o coordinaciones, sin embargo, en algunos casos pueden hacer parte de la misma estructura jerárquica, pero no tienen el mismo nivel. El Jefe es un cargo con énfasis en la dirección de personal, por ende, es necesario cuando el equipo de trabajo es muy grande y se requiere de un líder que le responda por diferentes procesos al director del área, además, suele tener poder de decisión. Y se diferencia del Coordinador, porque este último posee menor cantidad de personal a cargo, normalmente responde por un solo proceso y no tiene poder de decisión (básicamente es un apoyo para la jefatura).

# **Niveles Estratégicos**



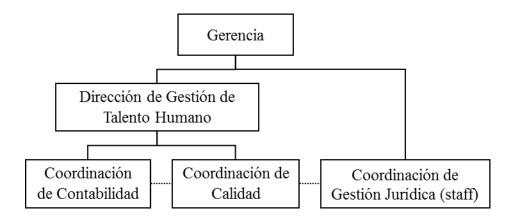
# **Niveles Operativos**

Para generar mayor claridad en la distinción de estos cargos y evaluar cualquier puesto de trabajo (según esta distinción) se deben tener en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Tiene personal a cargo? → ¿Cuántos?
- ¿Tiene libertad de decisión? → ¿Qué tan importantes para la empresa son estas decisiones?
- ¿Con que cantidad de procesos debe responder?

Una vez se tenga claridad sobre estos puntos específicos, se puede dar luz sobre cualquier puesto de trabajo, a qué nivel jerárquico corresponde. Sin embargo, es de tener en cuenta que no es necesario tener todos los niveles en la misma estructura, sino que dependerá de las condiciones de cada organización; lo importante es que el organigrama tenga un orden lógico y sus puestos tengan coherencia en las áreas de pertinencia, para evitar confusiones.

# Ejemplo:



# **Organigrama**

El organigrama es la forma en que las empresas representan gráficamente la estructura de la organización. Son conocidos como cartas o graficas de organización. Los organigramas pueden ser verticales, horizontales o aplanados y consisten en representar gráficamente los cargos de la empresa encerrándolos en cuadros, donde a veces, también se ubica el nombre de la persona que ocupa ese cargo y estos se unen por medio de líneas para representar los canales de autoridad y responsabilidad. Su implementación se hace muy útil ya que revela la siguiente información:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.

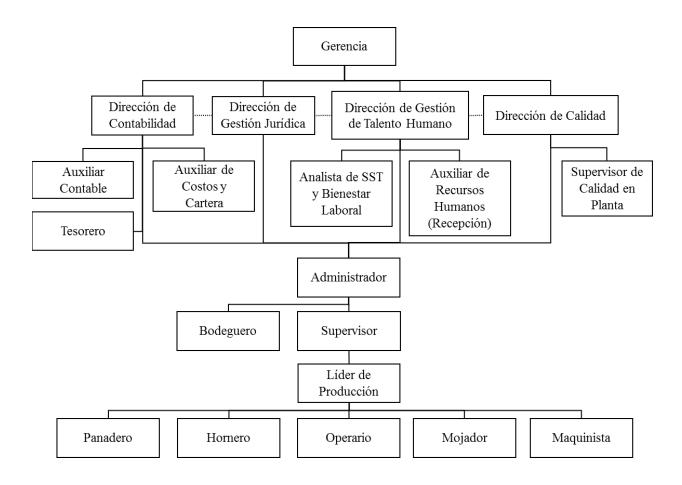
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o staff<sup>15</sup> del departamento. Esto suele indicarse marcando la autoridad lineal con línea continua y la staff con línea punteada.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección. (Grados, 2013, p. 3)

El desarrollo o apoyo en la evaluación del organigrama dependerá de la empresa, si consideran que se requiere realizar algún ajuste, pero es indispensable que este actualizado. Ahora es momento de comenzar con el levantamiento de los perfiles por competencias, o según Alles (2008), análisis y descripción de puestos.

# **Propuesta:**

El área de Contabilidad y Calidad no son áreas con capacidad de decisión, porque se rigen por políticas ya establecidas por la organización y podrían hacer parte de la Dirección de Gestión Humana. Sin embargo, el área Jurídica si podría llegar a considerarse una dirección, dependiendo de su flujo de trabajo y relevancia para la organización. Lo más óptimo sería considerarla staff y que sea transversal a toda la empresa, pero que dependa de la Gerencia.

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Función dentro de una empresa en la que se colabora, apoya y asiste a las funciones de línea para lograr los objetivos de la organización.



# Levantamiento de Perfiles de Cargos por Competencias (Análisis y descripción de puestos 16)

Consiste en el desarrollo de un conjunto de procedimientos que tiene como finalidad, analizar, describir y documentar información sobre el puesto de trabajo, correlacionándola con las versiones que tienen el jefe y el empleado, del mismo. Alles (2008) resalta sus beneficios más importantes como:

- Permite comparar puestos y clasificarlos. De este modo las compensaciones son más equitativas.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> (Alles, 2008, p. 109)

- Es una valiosa herramienta para reclutar, seleccionar y contratar personal.
- Capacitar, entrenar y desarrollar personal es mucho más sencillo con la ayuda de la descripción de puestos.
- Define rendimientos estándar, lo que permite realizar correctas evaluaciones.
- Es vital en los planes de sucesión.
- Otros usos: Para analizar los flujos de información de una compañía. (p. 114 y 115).

Evidenciando la importancia que tiene este procedimiento en todas las empresas, analizar y describir los puestos de trabajo, brindándole facilidad, sobre todo, al área de Gestión del Talento Humano, para seleccionar el nuevo personal. Según Alles (2008): "Cualquier sistema de gestión de recursos humanos, con independencia de su complejidad y evolución, requiere herramientas básicas para el desarrollo de sus políticas y prácticas. Una de ellas es la descripción de puestos, con prescindencia del tamaño de la organización." (p.110). De esta forma, se hace indispensable aprender a identificar cuando es necesario realizar la descripción de puestos:

- Cuando los salarios son inequitativos o la escala salarial es inconsistente.
- Empleados que no saben exactamente que se espera de ellos.
- Conflictos frecuentes por no saber exactamente quien hace cada tarea.
- Responsabilidades abiertas de modo que se duplican los esfuerzos.
- Selección y contratación de personas no calificadas para sus trabajos.
- Inadecuado o pobre entrenamiento con la consecuencia de poca producción y baja calidad.
- Demora en la presentación de servicios o entrega de productos. (Alles, 2008, p.114)

### Levantamiento de perfiles por competencias

Según Alles (2008) "Una correcta descripción de puestos incluye tres momentos:

1. Entrevista de relevamiento estructurada, utilizando un cuestionario o entrevista dirigida. El planeamiento de la entrevista y la utilización de formularios son imprescindibles.

- 2. Confirmación de la información obtenida.
- 3. Descripción de puesto propiamente dicha." (p.112)

En un momento previo a la recolección de la información Alles (2008) recomienda preparar algunas cosas como: clasificar los puestos que van a ser levantados, según el nivel jerárquico, o por la formación requerida, por los resultados de la gestión del cargo o por el talento humano que maneja; además, de tener clara la relación entre los puestos paralelos y subordinados, donde será indispensable la ayuda de un Organigrama actualizado. Luego, debemos decidir qué tipo de método vamos a utilizar para la recolección de información, entre los siguientes:

**Observación directa:** Cuando el puesto de trabajo es muy simple u operativo, se puede recolectar la información observando lo que el trabajador realiza, a modo de participación indirecta. Si consideramos la observación directa, necesitaremos de establecer una cita, para consentir y coordinar nuestra presencia en el puesto de trabajo del empleado durante un tiempo establecido, además de haber desarrollado un formato para diligenciar las tareas observadas.

**Entrevista:** El encargado de recolectar la información se reúne con la persona encargada del puesto de trabajo y a través de preguntas concretas, con un estilo de entrevista estructurada, llena un formulario o formato de perfil del cargo.

Cuestionario: Este método es utilizado en casos en los que el ocupante del cargo se encuentra en una zona geográfica de difícil acceso para el analista; por lo cual se busca la forma de hacerle llegar un formulario que él solo se encarga de diligenciar, y posteriormente, por otro medio, como el telefónico, se termina de realizar en conjunto. En el cuestionario los empleados

60

describen sus tareas, deberes y obligaciones. Una descripción de puesto basada solo en esta

metodología, será más económica, pero el acceso a la información será algo limitada y menos

rigurosa.

**Mixta:** Es la implementación de al menos 2 de los métodos anteriores.

Dependiendo de la metodología escogida, será necesario desarrollar un material y tener un

protocolo para su ejecución, que evidentemente variará según cada una. De esta forma para la

entrevista también necesitaremos de un formulario y un protocolo que guie nuestro desempeño

en el uso de la metodología, para entender la forma más adecuada de realizarla.

Protocolo para la entrevista

Partiremos del hecho de que este tipo de entrevista hace parte de las interviús, según Blanchet

(1989), donde el entrevistador es quien se beneficia de la información suministrada por el

entrevistado. Necesitaremos como herramienta indispensable, de un formulario que será la guía

para el desarrollo de la entrevista, mientras es diligenciado por el investigador.

Antes de dar comienzo a la guía debemos identificar cuáles son las variables que intervienen

en este mecanismo según Blanchet (1989):

Gráficamente se comporta de la siguiente forma: (((E  $\eta$  I)  $\eta$  C)  $\eta$  S)

S: Situación social global.

C: Contrato de comunicación inicial.

I: Intervenciones del entrevistador.

E: Enunciado del entrevistado.

η: En relación con.

De esta forma podemos comprender que hemos de tener en cuenta muchos factores, como la situación global social de la que hacen parte, las características económicas, policías y culturales de tanto el entrevistador, como el entrevistado, que jugaran un papel importante en el relacionamiento de ambos y por ende la fluidez verbal y la calidad de la información extraída. Es de considerarse, por ejemplo, que cuando ambos son de posiciones de poder muy distantes, puede crear resistencias, sin embargo, la mayoría de estas diferencias se pueden disminuir con una adecuada sensibilización previa, donde se informa sobre la entrevista, su objetivo y papel dentro del proceso; y un contrato inicial.

El contrato inicial, es el segundo momento de la entrevista, luego de haberle dado la bienvenida al entrevistado y habernos presentado; tiene como aspecto fundamental "contar las reglas del juego" dando claridad sobre la siguiente información:

- 1. Quien valida la entrevista o quien es el intermediario.
- 2. Cuáles son las razones para realizar la entrevista.
- 3. Porque fue escogido él para la entrevista.
- 4. Duración y lugar (Si se continua en otra sesión).
- 5. Informar si será grabada la sesión.
- 6. Cuál es su papel en la entrevista.

Guion: "Usted se encuentra reunido conmigo a raíz del proyecto de la gerencia, para el levantamiento de los perfiles de cargo de la empresa, y usted ha sido elegido como el indicado por su experiencia en el cargo, para ayudarme a diligenciar el formulario, y para esto, yo le hare unas preguntas. La entrevista tendrá una duración aproximada de una 1 hora, cualquier inquietud que tenga, también me la puede hacer."

Para el diligenciamiento del formulario, será oportuno establecer una guía punto a punto para generar claridad sobre la información que se requiere, en caso de que sea alguien más quien deba encargarse del proceso.

Durante la entrevista según Alles (2008), existe una gran tendencia a que el entrevistado comience a describir todo lo que hace sin identificar lo realmente importante; por esta razón nuestro papel es indispensable para generar un discurso lineal, con material importante para el desarrollo del perfil. De esta forma puedo recomendar a través de Blanchet, (1989) que nuestras intervenciones deben de estar basadas en interrogaciones para dirigir el tema y en reiteraciones (repetir lo dicho por el entrevistado) para profundizar y puntualizar. Algunas preguntas que se pueden tener en cuenta para ayudar al análisis del puesto según Cole, citado por Alles (2008) son:

- ¿Cuáles son las principales razones de la existencia del puesto?
- -¿Qué resultados se esperan del puesto?
- -¿Cuáles son las tareas claves?
- -¿Qué nivel de autoridad formal tiene el puesto? (En el manejo de recursos financieros, para incorporar o desvincular personal, etc.)
- -¿Qué niveles de presupuesto maneja?
- -¿Qué cantidad de personal le reporta?
- -¿Qué competencias personales y técnicas son necesarias para desempeñar con éxito la función descrita? (p.123)

#### **Formulario**

Para la implementación de cualquier de las metodologías anteriores será necesario saber qué información necesitamos para el levantamiento de los perfiles, para lo cual, se deben diseñar los formularios, principalmente, con los siguientes ítems:

- Título del puesto, división, sector o gerencia.
- Sumario: breve definición de la tarea; puede haber dos posiciones con el mismo nombre y diferentes contenidos.
- Deberes y responsabilidades: las tareas a realizar.
- Capacidades y requisitos educacionales.
- Interrelaciones: relaciones especificas entre este puesto y otros de la organización o de la comunidad.
- Otras condiciones laborales: cualquier condición inusual que la posición implique, por ejemplo horarios diferentes a los generales de la compañía, viajes frecuentes, etc.
- Otros requisitos: de personalidad, competencias cuando una empresa trabaje con esa metodología, etc.
- Preparado por; aprobado por; fecha. (Alles, 2008, p.119)

# Como redactar el levantamiento de los perfiles

Conviene tener presente que...un "puesto de trabajo" es el conjunto de acciones organizadas y propositivas que realiza un empleado o colaborador de una organización, en una determinada posición de su estructura de relaciones internas y externas, con el fin de conseguir aportar valor añadido a dicha organización (y, en general, a su cuenta de resultados) mediante la consecución de una serie de áreas de resultados específicos, siguiendo unas reglas, procedimientos y metodologías –generalmente, prestablecidas- dentro de una determinada orientación estratégica fijada por la propia organización, y utilizando recursos humanos, informativos, tecnológicos o físicos que pertenecen a la misma." (De Ansorena, 1996, p.49)

Para comenzar con la redacción del perfil propiamente dicho, se necesitará de un formulario o formato diseñado específicamente para la organización en la que se realiza el análisis de puestos, y deberá poder contener la información vista anteriormente, dispuesta de la siguiente forma:

# 1. Identificación del cargo:

"Incluye nombre del puesto, código o identificación interna, área, departamento o gerencia a la cual pertenece, cuidad o región cuando sea pertinente, etc." (Alles, 2008, p.119), además, horario de trabajo, salario y de los "datos de posición en la estructura<sup>17</sup>", como lo son el organigrama y la ubicación del cargo en el mismo, el número de empleados ocupantes del perfil y la fecha de la última cobertura. Se debe tener en cuenta que no se debe utilizar diferentes nombres para puestos similares. El código del puesto tiene su función, es facilitar la identificación de los distintos puestos, por ejemplo, agrupando los cargos de la misma área de trabajo o dirección. También debe contener el nombre del supervisor o el cargo a quien responde, la fecha de realización del perfil, incluso el nivel salarial (si tienen un sistema salarial establecido).

# 2. Descripción del Cargo:

*Misión:* Resumen del puesto o "Sintesis del puesto<sup>18</sup>" según Alles (2008); se compone de una breve descripción del propósito del cargo o misión, lo que aclara que debe ser corto y conciso, describiendo las actividades principales que realiza en una o dos frases.

Descripción de las funciones: Se deben diligenciar todas las tareas <sup>19</sup> o funciones que realice el ocupante del puesto <sup>20</sup>, por esporádicas que sean, con sus respectivas actividades. Teniendo en cuenta que "las "áreas de resultados" no deben confundirse con las tareas. Si estas consisten fundamentalmente en "acciones" que el ocupante del puesto desarrolla en el desempeño de su

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> De Ansorena, 1996. P.66

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> "...otras personas la denominan "Misión del puesto". (Alles, 2008, p.120)

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> "Conjunto de actividades individuales que ejecuta el ocupante de un puesto." (Alles, 2008, p.116).

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> "Posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, una posición formal dentro del organigrama, con un conjunto de funciones a su cargo." (Alles, 2008, p.116)

actividad profesional, aquellas son, esencialmente, los "efectos" deseables que las acciones deben producir." (De Ansorena, 1996, p.51). Estas acciones o actividades cumplidas efectiva y eficientemente son las que llevan al desarrollo de las "áreas de resultados", entendidas como las tareas en una situación de éxito. Para llegar a esto, será necesario identificar cuáles son las actividades críticas<sup>21</sup> y cuales son simplemente accesorias o periféricas según De Ansorena (1996), que permitan el correcto desempeño del puesto y se guie hacia los resultados esperados; estas últimas no necesariamente deberán aparecer en el formato del perfil. Bajo ninguna circunstancia se recomienda utilizar frases abiertas para la descripción de puestos o sumario, tales como, "otras responsabilidades".

Responsabilidad y Autoridad: Según De Ansorena (1996), en cuanto a la autoridad, se deberán plantear el tipo y alcance de las decisiones que el ocupante del puesto deberá tomar, nombrar la frecuencia, relevancia, y a que normativa estará sujeto "-entendiéndose tanto más complejas aquellas que estén menos sujetas a normas-" (De Ansorena, 1996, p.56). Y en cuanto a la responsabilidad, se deberá tener en cuenta según Alles (2008) "...la supervisión directa de otras personas y el manejo de dinero o límites de aprobación de gastos, etc." (p.121), y manejo de información.

Entorno Social: Para Ansorena (1996) es muy importante considerar las condiciones del entorno social al que se verá expuesto el candidato al puesto de trabajo, donde interactúan los compañeros, el jefe, los clientes o los proveedores (si los tiene), en general, el clima organizacional del cargo. Su intención es preguntarse, "¿Cómo debería ser la persona que ocupase este puesto de trabajo, para resultar eficaz en la interacción con estos grupos sociales y

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> Cruciales para garantizar el éxito de la tarea. (De Ansorena, 1996)

alcanzar las áreas de resultados que se plantean en la ejecución correcta de las situaciones críticas analizadas?" (De Ansorena, 1996, p.55). En este fragmento del análisis del puesto, deberá ir toda la información que revele las condiciones relacionales a las que será expuesto el ocupante del cargo, por ejemplo, el carácter y estilo de dirección del jefe inmediato, o personalidad de los compañeros de trabajo. Esta información nos brindara herramientas para encontrar las competencias idóneas para el cargo.

Requerimientos para el desempeño del cargo: Se establece la distinción de condiciones que debe tener el ocupante del puesto, para obtener un desempeño eficaz y posiblemente por encima de la media, en el logro de los objetivos propuestos previamente, para el cargo. Según De Ansorena (1996), algunos aspectos a tener en cuenta son:

- Edad mínima y máxima aceptable, así como edad preferida.
- Nacionalidad preferida.
- Sexo preferido (y sus motivos).
- Procedencia geográfica.
- Situación militar.
- Estado civil.
- Disponibilidad para dedicaciones especiales (viajes o desplazamientos frecuentes).
- Necesidad de disponer de permisos de conducir y clase.
- Necesidad de disponer de vehículo propio y razones para ello.
- Formación básica de tipo reglado requerida.

- Formación complementaria o técnica requerida.
- Idiomas necesarios para el desempeño del puesto y su grado de dominio o conocimiento real.
- Grado, tipo y alcance de la experiencia previa requerida por el puesto.
- Y competencias necesarias para obtener un desempeño superior en el cargo<sup>22</sup>.

Realizar esta distinción es indispensable, de hecho, el levantamiento de los perfiles tiene como objetivo llegar a este punto, antes de definir las competencias, sin embargo, según la Sentencia 1-1266 de 2008, realizada por la Corte Constitucional de Colombia señala que "...las entidades privadas pueden exigir requisitos de ingreso en un proceso de selección, siempre que estos no violen el derecho a la igualdad de las personas, ni fijen de forma implícita o explícita discriminación o preferencia alguna..." (Concepto 100117, 2014), entendiendo que la Constitución Política de Colombia en el artículo 13 indica que,

Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica. (Concepto 100117, 2014)

De esta forma, podemos considerar que debemos tener en cuenta, de forma prudente, la propuesta realizada por el autor De Ansorena (1996), teniendo en cuenta la época en que fue realizada; aun así, los ítems establecidos son de gran importancia para análisis del puesto, y deberemos tener mucho cuidado al tratar con los requerimientos de edad, sexo, nacionalidad o procedencia geográfica; sin ocultar que las empresas aún siguen teniendo en cuenta algunos de estos requerimientos para el reclutamiento de su personal.

 $<sup>^{22}</sup>$  Este último no hace parte de la propuesta de De Ansorena (1996).

*Criterios de desempeño:* La información que se busca, es de alguna forma cuantificable, para evaluar lo que se espera del empleado en la realización a sus tareas; para ello será necesario identificar variables medibles numéricamente como: la cuantificación de la producción al día/semana/mes.

Condiciones del cargo: Es necesario dejar por escrito las condiciones especiales a las que se encuentran expuestos algunos empleados, como condiciones del clima o algún tipo de riesgo laboral. Si las condiciones requieren de algún tipo de instrumentación o indumentaria protectora, debería ser registrada, según el área de Seguridad y Salud en el trabajo.

# Ejemplo:

| NUTRI SI                          | ER       | FORMATO DE PERF<br>CARGO | TIL DE | VERSION:  FECHA DE ELABORACIÓN:  FECHA DE ACTUALIZACIÓN: |         |  |
|-----------------------------------|----------|--------------------------|--------|--|---------|--|
| 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO       |          |                          |        |  |         |  |
| NOMBRE DEL CARGO:                 |          | NIVEL:                   |        |  |         |  |
| DEPENDENCIA:                      |          | REPORTA A:               |        |  |         |  |
| PERSONAL A CARGO:                 | N°       | SALARIO:                 |        | N°<br>OCUPANTES  | DE<br>: |  |
|                                   |          |                          |        |  |         |  |
| 2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO          |          |                          |        |  |         |  |
| 2.1. MISIÓN                       |          |                          |        |  |         |  |
|                                   |          |                          |        |  |         |  |
| 2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES |          |                          |        |  |         |  |
| <b>FUNCIONES</b>                  | CTIVIDAD | ES                       |        |  |         |  |
|                                   |          |                          |        |  |         |  |
|                                   |          |                          |        |  |         |  |
|                                   |          |                          |        |  |         |  |
|                                   |          |                          |        |  |         |  |

| 2.3. R                   | ESPONSABILIDAD          |          |           |  |  |
|--------------------------|-------------------------|----------|-----------|--|--|
| a.                       | BIENES Y VALORES        |          |           |  |  |
| b.                       | INFORMACIÓN             |          |           |  |  |
|                          |                         |          | Externas: |  |  |
|                          |                         |          |           |  |  |
|                          | DEL 4 GLOVEG            |          |           |  |  |
| c.                       | RELACIONES              |          | Internas: |  |  |
|                          |                         |          |           |  |  |
|                          |                         |          |           |  |  |
| 2.4. FO                  | ORMACIÓN                |          |           |  |  |
|                          |                         |          |           |  |  |
|                          |                         |          |           |  |  |
|                          |                         |          |           |  |  |
| 3. RE0                   | QUISITOS                |          |           |  |  |
| 3.1 FC                   | 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA |          |           |  |  |
| NIVEL EDUCATIVO DESCRIPO |                         | DESCRIPC | IÓN       |  |  |
|                          | Bachiller               |          |           |  |  |
|                          | Técnica                 |          |           |  |  |
|                          | Tecnológica             |          |           |  |  |

| i       |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|---------|------------------------------|-------|----------|-------------|------------------|---------------|--|--|
|         | Pregrado                     |       |          |             |                  |               |  |  |
|         | Especialización              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         | Maestría                     |       |          |             |                  |               |  |  |
|         | Doctorado                    |       |          |             |                  |               |  |  |
| 3.2 CC  | ONOCIMIENTOS COMPLEMENT      | ARIOS |          |             |                  |               |  |  |
| CONC    | OCIMIENTOS                   |       |          |             | ¿CEF<br>O?       | RTIFICAD      |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         | XPERIENCIA                   |       |          |             |                  |               |  |  |
| TARE    | ZA                           |       |          |             | TIEN             | IPO           |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
| 3.4. C  | OMPETENCIAS                  |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       | NIV      | EL DE DESAR | ARROLLO          |               |  |  |
| 3.4.1.  | ORGANIZACIONALES             |       | A        | В           | С                | D             |  |  |
| 1       | Comunicación                 |       |          |             |                  |               |  |  |
| 2       | Orientación a los Resultados |       |          |             |                  |               |  |  |
| 3       | Orientación al Cliente       |       |          |             |                  |               |  |  |
| 4       | Trabajo en Equipo            |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       | NIV      | EL DE DESAR | EL DE DESARROLLO |               |  |  |
| 3.4.2.  | FUNCIONALES                  |       | A        | В           | C                | D             |  |  |
| 1       |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
| 2       |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
| 3       |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
| 4       |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
| 3.5. O  | TROS                         |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
| 4. CO   | NDICIONES DEL CARGO          |       |          |             |                  |               |  |  |
| 4.1. E  | XIGENCIAS FISICAS REQUERID   | AS    |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
|         |                              |       |          |             |                  |               |  |  |
| 4.2. EX | XIGENCIAS METALES            |       |          |             |                  |               |  |  |
| ACTI    | VIDADES                      |       | 0% a 25% | 25% a 50%   | 50%<br>a<br>75%  | 75% a<br>100% |  |  |

| Recibir información oral/escrita            |                   |                    | ]   |             |      |          |  |
|---|-------------------|--------------------|---|-------------|------|----------|--|
| Producir información oral/escrita           |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Análisis de información                     |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Concentración                               |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Monotonía                                   |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Tareas de precisión visomotora              |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Habilidad para solucionar problemas         |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Percepción causa - efecto                   |                   |                    |   |             |      |          |  |
| 4.3. PRINCIPALES GRUPOS DE FA               | ACTORES DE RIESGO | DEL CARGO          | 4.4. IMPLEI   | MENTOS Y PR | отос | COLOS DE |  |
| GRUPOS                                      | DESCRIPCIÓN       |                    | 4.4. IMPLEMENTOS Y PROTOCOLOS DE<br>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO |             |      |          |  |
| Eléctricos                                  |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Biomecánicos                                |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Físico-Químicos                             |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Físicos                                     |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Locativos                                   |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Mecánicos                                   |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Psicosocial                                 |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Públicos                                    |                   |                    |   |             |      |          |  |
| Químicos                                    |                   |                    |   |             |      |          |  |
| 4.4. REQUERIMIENTOS ESTRUCTURALES DEL CARGO |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   | <u> </u>          |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   | 5                 | EXAMENES OCUPACIO  | ONALES  |             | Ī    |          |  |
|   | 3.                | EXAMENES OCCITACIO | MALLO   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             | -    |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   | •           |      |          |  |
|   | ELABORÓ REVISÓ    |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             | J    |          |  |
| APROBÓ                                      |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   | AI KODO           |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |
|   |                   |                    |   |             |      |          |  |

# Levantamiento de las competencias específicas de cargos

El levantamiento de las competencias específicas de cargos se realiza utilizando toda la información recopilada con anterioridad sobre los puestos de trabajo, además, los formularios y la entrevista han de prever esta necesidad y enfocar su intención también por indagar sobre las competencias que permitan obtener un desempeño superior en el puesto de trabajo. La intención es confirmar que competencias y en que grados deben ser esperables del desarrollo de las competencias en ese cargo.

De esta forma, puede haber condiciones o situaciones diferentes para el levantamiento de las competencias. Una de ellas es que se decida, antes de realizar la descripción de puestos, que se van a designar competencias por áreas de trabajo o direcciones, o ya se tenga un diccionario por competencias, y solo será corroborar la información, para definir los grados de ajuste de las competencias según cada cargo. O en el caso de que no haya diccionario aún, se debe indagar en la entrevista de levantamiento sobre ¿Cuáles son las competencias necesarias para ser exitoso en el puesto de trabajo y posible nivel de ajuste?, teniendo en cuenta que agruparemos las competencias según lo decida la empresa, ya sea por, áreas o equipos de trabajo, direcciones, niveles de cargo, etc.

El rango puede hacerse definiendo una conducta en su grado máximo o en su máximo nivel (nivel A) y luego adaptarla a grados menores (nivel B a C o D), utilizando siempre la misma definición o, por el contrario, pueden tomarse conceptos diferentes, que en un caso se considera A –por ejemplo- y en otros se considera B. (Alles, 2007, p. 61).

## Tabla de niveles de competencia

| Grado |  |
|-------|--|
| A     | Muy alto: es el nivel óptimo de requerimiento de la        |
|       | competencia y el dominio de la capacidad más elevada. En   |
|       | este grado la competencia se encuentra en un porcentaje de |
|       | desarrollo por encima de 90, lo cual indica que la         |
|       | competencia puede irse perfeccionando.                     |
| В     | Alto: la competencia se encuentra desarrollada en un       |
|       | considerable número de comportamientos complejos. El       |
|       | dominio de la capacidad es meritorio y profundo, pero      |
|       | puede mejorar. En este grado la competencia se encuentra   |
|       | en un 75% de desarrollo.                                   |
| С     | Medio: es el nivel intermedio del desarrollo de la         |
|       | competencia. Aun no se alcanzan el dominio de la           |
|       | capacidad en comportamientos complejos. Las conductas      |
|       | que definen la competencia son corrientes, estereotipadas, |
|       | estándar. Existen posibilidades de mejoramiento. En este   |
|       | grado la competencia se encuentra en un 50 % de            |
|       | desarrollo.  |
| D     | Básico: la competencia se observa desarrollada en          |
|       | conductas específicas y sencillas. El dominio de la        |
|       | capacidad es mínimo o escaso. Los comportamientos que      |
|       | definen esta competencia son poco utilizados. Requiere     |

mejoramiento. En este grado la competencia se encuentra en un 25 % de desarrollo aproximadamente y en algunos casos indica que no está desarrollada.

Tomado de (Marín, 2011, p. 56).

Teniendo en cuenta que normalmente en las organizaciones, a medida que se sube en la escalera jerárquica, las competencias se modifican, aumentando su nivel de exigencia o ajuste. Y para finalizar, como en el levantamiento de las competencias corporativas u organizacionales, debe haber un momento de corroboración de la información con las directivas de la empresa, antes de construir el diccionario por competencias.

En síntesis, debemos comprender que las organizaciones son *entes vivos*<sup>23</sup> que constantemente se encuentran en procesos de cambio por diversas razones, como el mercado, la economía, los negocios, la globalización, la tecnológica, etc.; por esta razón será necesario estar revisando los perfiles de puestos periódicamente, para asegurar el éxito del programa, y se recomienda una vez al año.

<sup>23</sup> (Alles, 2008, p.131)

**CAPÍTULO 4** 

CARACTERIZACIÓN DE NUTRISER COLOMBIA S.A.S

"En nuestros negocios, buscamos aportar valor agregado a nuestro cliente,

desarrollamos nuestras actividades con el mejor talento humano, calidad, innovación y

un comportamiento corporativo ejemplar." (NUTRISER COLOMBIA S.A.S., 2017)

Resumen

En este capítulo se da a conocer el Grupo Empresarial CRESER, quien nos ha brindado la

oportunidad de poner en práctica nuestros conocimientos y deseo por aprender, dentro de una de

sus empresas constituyentes, NUTRISER COLOMBIA S.A.S., realizando su caracterización,

que se compone de una reseña histórica, su direccionamiento estratégico y organigrama.

Palabras Calve: Grupo Empresarial CRESER, NUTRISER COLOMBIA S.A.S.,

Caracterización.

Introducción

Para el desarrollo del presente trabajo, el Grupo Empresarial CRESER, nos abre las puertas

para poner en práctica una idea, con una intención de aprendizaje mutuo en el desarrollo de un

proyecto enfocado en el levantamiento de Perfiles por Competencias, y que requieren de su

Diccionario por Competencias. Por los alcances del mismo y los tiempos establecidos por la Universidad, se decide realizar el trabajo focalizado en una de las empresas que hacen parte del Grupo Empresarial, NUTRISER COLOMBIA S.A.S.

## **Grupo Empresarial CRESER**

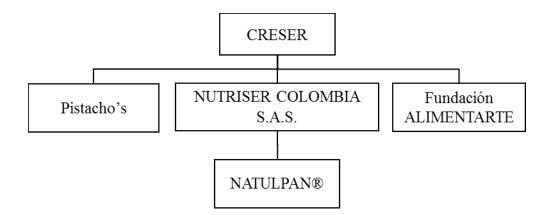
El Grupo Empresarial CRESER nace de dos visiones que representan a los fundadores, Crecer + Ser, brindándoles una intención muy clara en el desarrollo de todos sus negocios, interesados por el crecimiento económico y estructural de sus empresas, sin descuidar el desarrollo del ser, de su responsabilidad con el medio ambiente y con los seres humanos que conforman su equipo de trabajo, respetando la integridad de los mismos y reconociendo su necesidad de crecimiento personal y profesional. El Grupo Empresarial CRESER se constituye de la siguiente forma:

Fundación ALIMENTARTE: La Fundación ALIMENTARTE es una entidad privada, sin ánimo de lucro, que brinda alimentación para restaurantes escolares en diferentes zonas de Colombia. Abrió las puertas de su primera sede en el municipio de Rionegro, expandiéndose en distintos municipios Antioqueños. La Fundación ALIMENTARTE se ha caracterizado porque a través de convenios de cooperación con entidades privadas y distintos entes territoriales, se han convertido en una gran alternativa para el desarrollo de diversos programas sociales (programa de alimentación, programa de recuperación nutricional, programa de formación y educación, y el programa de formación de grupos comunitarios) priorizando el desarrollo integral de la familia

como núcleo de la sociedad y apoyando algunas entidades en condiciones precarias, con programas de alimentación.

**NATULPAN®:** Desarrolla productos de alimentación, enriquecidos con vitaminas y minerales, para cubrir las necesidades alimenticias de los grupos poblacionales en situación de malnutrición; atendidas por la Fundación ALIMENTARTE y NUTRISER S.A.S., se desarrollan productos que organolépticamente y su presentación, tienen como publico principal, niños en etapa escolar (básica primaria).

**Pistacho's:** Es una empresa de franquicias, que su público objetivo, son personas que buscan una alimentación sana y balanceada, sin sacrificar el sabor, enfocadas en comidas rápidas con ingredientes saludables, y con una presentación característica de la comida rápida. Las franquicias van a estar enfocadas en personas que tengan formación en alimentos (ingenieros de alimentos, chefs, nutricionistas, etc) y que quieran emprender en un negocio propio.



### **NUTRISER COLOMBIA S.A.S.**

### Reseña Histórica

La idea fundacional de la empresa, nace con dos intenciones: SERVICIO Y NUTRICIÓN, desarrollando proyectos en diferentes áreas (PAE<sup>24</sup>, Casinos<sup>25</sup>, ICBF, Hospitales). La empresa fue reestructurada en el 2006, luego de haberse llamado TropiFrut por unos tres años, para luego convertirse en NUTRISER COLOMBIA S.A.S. Comenzaron como proveedores de algunos de los operadores de los programas antes mencionados, con los productos de NATULPAN®; luego de un par de años de estudio y estructuración de la empresa, comenzaron a presentarse en licitaciones de alcaldías y en instituciones como el ICBF, tomando experiencia y desarrollándose en áreas donde tenían falencias; proceso que duro unos 3 años. Luego de este tiempo, participaron y ganaron una licitación, para el programa de alimentación escolar en el municipio del Retiro. En los cinco años siguientes se presentaron en distintos municipios, donde fueron más efectivos y lograron obtener y ejecutar programas de alimentación en otros municipios como Guarne, Copacabana, Rionegro, entre otros. En el año 2017, prestan servicios en Barbosa, Girardota, Copacabana, Guarne, Rionegro, Caldas, Sabaneta y Alcaldía de Medellín, desarrollando alimentación escolar (PAE), ya en agosto del 2016, habían empezado a prestar servicios en la capital del país, Bogotá; con programas en hospitales, llamado SubRedSur.

Han desarrollado otros proyectos propios sin ánimo de lucro, con fines sociales. Desde inicios del año 2017 se encuentran realizando investigaciones, de cómo en otros países, se ejecutan los programas de alimentación. A partir de ahí, presentaron un proyecto en Cuidad de Panamá, con

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Programas de Alimentación Escolar.

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Grandes superficies.

el modelo de la Alcaldía de Medellín (Mejor diseño de prestación de servicios) adaptado a las condiciones de ese país; uno de los mayores retos, es el cambio de moneda.

## Direccionamiento Estratégico

### Misión:

Es una empresa dedicada a servicios de alimentación, a la producción, venta y distribución de productos de panadería, y aseo en todo el territorio nacional, garantizando la cadena de gestión, operación eficiente y un destacado retorno de las inversiones. En nuestros negocios, buscamos aportar valor agregado a nuestro cliente, desarrollamos nuestras actividades con el mejor talento humano, calidad, innovación y un comportamiento corporativo ejemplar.

### Visión:

NUTRISER COLOMBIA S.A.S. (Nutrición y Servicios de Colombia) buscará para el año 2020, ser la empresa líder y más confiable en la prestación de servicios de alimentación y aseo en Colombia, llegando a todos nuestros clientes con una alimentación balanceada y un excelente servicio.

También incursionaremos en otros ramos de la industria alimenticia, como son la creación y apertura de nuevos núcleos de negocio, panaderías, casinos, entre otros; ofreciendo productos de excelente calidad e inocuidad en los alimentos.

NUTRISER COLOMBIA S.A.S. siempre estará en la búsqueda de un óptimo balance entre la gestión social y financiera, que garantice nuestro permanente desarrollo y crecimiento.

### Política de calidad:

NUTRISER COLOMBIA S.A.S es una empresa dedicada a servicios de alimentación, a la producción, venta y distribución de productos de panadería, y aseo en todo el territorio nacional; comprometida con la satisfacción de los clientes, mediante la entrega oportuna de productos y servicios de calidad, de acuerdo a las normas del sector con personal competente en un buen clima organizacional.

Nuestra empresa a través de una labor sostenida, encaminada al mejoramiento continuo de los procesos y la rentabilidad financiera, garantizara su permanencia y el crecimiento de volúmenes y beneficios.

## Objetivos de Calidad:

- Garantizar la satisfacción del cliente a través del seguimiento de encuestas de prestación del servicio y la oportuna atención a quejas, reclamos y/o sugerencias.
- Controlar y mejorar los procesos a través del cumplimiento de la planificación del Sistema de Gestión de Calidad (Establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad), de la eficacia de las acciones correctivas y preventivas y la disminución del producto no conforme generado.
- Garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos a través de los resultados de los análisis microbiológicos realizados en los puntos operativos; evaluaciones periódicas a los estándares de la normatividad de alimentos regidos por el decreto 3075 de 1997 y la resolución 2674 de 2013, además del seguimiento a los proveedores considerados críticos para la empresa.
- Mantener personal competente, calificado y satisfecho dentro de la empresa.

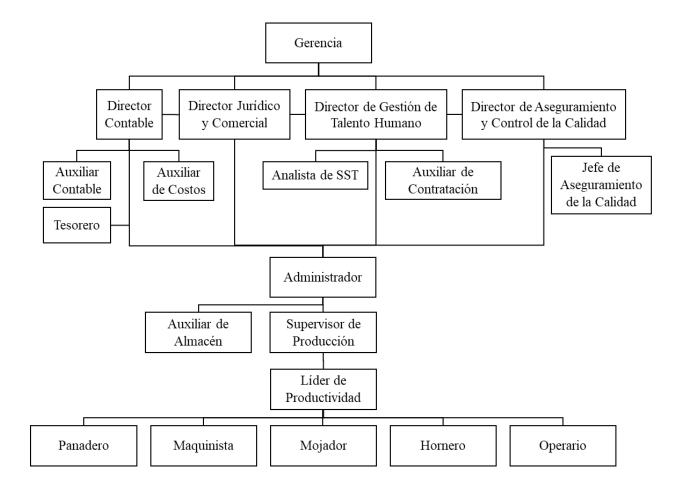
- Realizar actividades que promuevan el bienestar interno de los empleados.
- Lograr la sostenibilidad y crecimiento a través del cumplimiento de la meta de crecimiento y la rentabilidad financiera.

## Valores Corporativos:

- Compromiso, Mejoramiento Continuo y La Excelencia: Asumimos el compromiso de aprender día a día y plasmar ese conocimiento adquirido en la mejora de nuestros servicios y productos para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y manifestar la excelencia en el cumplimiento de nuestros objetivos misionales.
- Integridad: Nos comprometemos con manifestar congruencia con lo que pensamos, sentimos y hacemos en nuestra organización, realizando nuestra misión con lealtad hacia nuestros clientes.
- Responsabilidad: Estamos comprometidos con asumir un sentido del deber a toda prueba, con el conocimiento y experiencia necesaria, para el adecuado cumplimiento del compromiso con nuestros clientes internos y externos.
- 4. **Respeto:** Desarrollamos todo nuestro que hacer empresarial en aras del respeto mutuo, ante los clientes internos y externos. Respetamos la diferencia y la individualidad de nuestros empleados, así como el compromiso que adquirimos con nuestros clientes.
- 5. Conciencia Social y Cuidado con el Medio Ambiente: Estamos comprometidos con generar a través de nuestras acciones empresariales, bienestar para nuestra comunidad, nuestros empleados y nuestros clientes. Dentro de nuestras políticas establecemos el cuidado y protección del medio ambiente como una responsabilidad indispensable en nuestras operaciones.

6. **Confidencialidad:** Respetando las condiciones del debido proceso y las políticas de confidencialidad de la empresa, nuestros clientes, internos y externos, son pilares del cuidado y la integridad necesaria para no divulgar información privada fuera de la empresa.

## **Organigrama**



## CAPÍTULO 5

## **METODOLOGÍA**

Como metodología para la realización del presente trabajo, nos guiaremos por Martha Alles (2008) cuando expresa:

Para trabajar con un esquema por competencias es necesario "empezar por el principio". Esto es, definir o revisar la Visión de la empresa: hacia dónde vamos, los objetivos y la Misión: que hacemos; y a partir de la máxima conducción de la empresa, con su participación e involucramiento, decir como lo hacemos:

- Definir la misión y la visión.
- Definición de competencias por la máxima dirección de la compañía.
- Prueba de las competencias en un grupo de ejecutivos de la organización.
- Validación de las competencias.
- Diseño de los procesos de recursos humanos por competencias." (p. 75).

Para la realización de nuestro trabajo utilizaremos la siguiente ruta:

- 1. Reunión informativa de doble vía con los directivos de la empresa.
- Presentación y validación de la propuesta de las competencias corporativas ante el directivo.
- 3. Sensibilización con los vinculados al proyecto.
- 4. Levantamiento y validación de los perfiles ocupacionales de los cargos de la empresa.
- 5. Evaluación del proyecto.

## Reunión informativa de doble vía con los directivos de la empresa

Para dar comienzo al proyecto se hará una reunión con los directivos de la empresa, a fin de brindarles información sobre los alcances del proyecto, los compromisos y responsabilidades que tendremos los vinculados a ella, y solicitar la información correspondiente al direccionamiento estratégico de la empresa; dejando en claro un cronograma a realizar.

Presentación y validación de la propuesta de las competencias corporativas ante el directivo

Se solicitó a los directivos de la empresa el documento sobre direccionamiento estratégico: Misión, Visión y Valores corporativos. A la fecha el documento no ha sido recibido. Éste documento de no estar elaborado por la empresa, se diseñará una propuesta para que sea reconocida, mejorada y validada por los directivos de la empresa como documento válido de direccionamiento estratégico al año 2017, que sirva como insumo para el desarrollo del proyecto, como lo exige la metodología. A continuación, a partir del documento del direccionamiento estratégico de la organización, se diseñará una propuesta de las competencias corporativas en coherencia con la naturaleza de la empresa (Industria alimenticia), la perspectiva, políticas y estrategia de los directivos, teniendo en cuenta la metodología adoptada:

- "Para implantar gestión por competencias se requiere:
- Definición de las competencias
- Definición de grados o niveles
- Definición de puestos con su respectiva asignación de competencias y grados
- Análisis (evaluación) de las competencias del personal
- Implantación del sistema" (Alles, 2008, p. 175).

El documento que será entregado, deberá contener:

"Definición de la competencia: significado teórico.

Descriptores: comportamientos o acciones observables de la competencia según el nivel de desarrollo.

*Grado: el porcentaje de desarrollo de la competencia según los comportamientos enunciados en los descriptores.*" (Marín, 2011, p. 55 – 56).

Para la descripción de los grados de las competencias tendremos en cuenta a Alles (2007) cuando establece cómo deben ser diferenciadas en 4 niveles:

- A. "Alto o desempeño superior: Según Spencer y Spencer es una desviación tipo por encima del promedio de desempeño. Aproximadamente unas de cada diez personas alcanzan el nivel superior de una situación laboral.
- B. Bueno, por sobre el estándar.
- C. Mínimo necesario para el puesto pero dentro del perfil requerido. El grado C en esta calificación se relaciona con la definición de Spencer y Spencer sobre desempeño eficaz: por lo general, esto significa un nivel "mínimamente aceptable" de trabajo. Es el punto que debe alcanzar un empleado; de lo contrario, no se lo consideraría competente para el puesto. No indica una subvaloración de la competencia.
- D. Insatisfactorio. Este nivel no se aplica para la descripción del perfil, ya que, si no es necesaria esta competencia para el puesto, no será necesario indicar nivel." (p. 34).

La propuesta será valorada por los directivos, se adoptarán las recomendaciones y se tomará como documento oficial.

## Sensibilización con los vinculados al proyecto

En un primer momento se realizará una reunión con los directivos y jefes de la empresa, a fin de acordar un espacio para sensibilizar a los empleados sobre el proyecto y su responsabilidad en él; a partir de 2 propuestas:

- a. Realizar una reunión, de ser posible con el personal, en el tiempo que se tenga signado de reunión por la empresa.
- b. De no ser posible, se realizará una reunión con los jefes y directivos, para que sean ellos quienes suministren la información.

Esta fase tiene el propósito de ganar confiabilidad, generar co-responsabilidad, resolver inquietudes y establecer una línea de comunicación que garantice confianza para la realización del proyecto.

## Levantamiento de los perfiles ocupacionales de los cargos de la empresa

Para la realización de esta fase se han de cumplir las siguientes actividades:

- a. Adaptar y validar el formato de levantamiento del perfil de cargos con el área de gestión humana. (Anexo 1).
- b. Diseñar un formato de apoyo para el diligenciamiento del perfil (Anexo 2) en caso de que sea necesario y como apoyo, una imagen sobre el uso de los verbos según el rol para la descripción de puestos (Anexo 3).
- c. Recolección, validación y sistematización de la información
- d. Levantamiento de los perfiles.

## Evaluación del proyecto

Por medio de una encuesta se realizará la evaluación del impacto y desarrollo del proyecto dentro de la organización con quienes hayan participado.

## Encuesta

|  | PROCESO DE INTODUCCIÓN A LA GESTION POR COMP  | ET. | EN | CL        | AS |   |  |  |
|--|---|-----|----|-----------|----|---|--|--|
|  | NUTRISER COLOMBIA S.A.S.  |     |    |           |    |   |  |  |
| UNIVERSIDAD<br>DE ANTIOQUIA  | EVALUACION DE PROYECTO DE GRADO   |     |    |           |    |   |  |  |
| Fecha:   | DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS Y ELABORACIÓN DE PERFILES OC<br>PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN E<br>COMPETENCIAS EN NUTRISER COLOMBIA S.A.S. |     |    | ION<br>IA |    |   |  |  |
| Por favor, responda las siguientes preguntas del 1 al 5 según su experiencia durante el proyecto, siendo 1 el grado de menor acuerdo y 5 el de mayor acuerdo con la frase. |   |     |    |           |    |   |  |  |
|  | Marque con una X  | 1   | 2  | 3         | 4  | 5 |  |  |
| A. El modelo de Gestión Por Competencias es adecuado y pertinente para la empresa  |   |     |    |           |    |   |  |  |
| B. El proyecto logró los objetivos propuestos  |   |     |    |           |    |   |  |  |
| C. Considero que el contenido del proyecto es actual   |   |     |    |           |    |   |  |  |
| D. Estoy satisfecho con mi participación en el proyecto  |   |     |    |           |    |   |  |  |
| E. Empleo de Ayudas didácticas y recursos  |   |     |    |           |    |   |  |  |
| F. El método de trabajo fue acertado   |   |     |    |           |    |   |  |  |
| G. El proyecto cumplió mis expectativas  |   |     |    |           |    |   |  |  |
| H. El facilitador tiene dominio del tema   |   |     |    |           |    |   |  |  |
| I. Mis inquietudes fueron resueltas de forma clara y precisa   |   |     |    |           |    |   |  |  |
| J. El facilitador creo un ambiente agradable de trabajo  |   |     |    |           |    |   |  |  |
| K. Apreciac  | ión general del proyecto  |     |    |           |    |   |  |  |

Adaptación de Marín (2011).

88

**CAPÍTULO 6** 

HALLAZGOS Y PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

"Se le puede enseñar a un pavo a trepar un árbol, pero es más fácil

contratar a una ardilla". (Alles, 2008, p. 63).

Resumen

Este capítulo tiene como contenido el desarrollo macro de un sistema de gestión por

competencias, a partir del trabajo realizado en la empresa NUTRISER COLOMBIA S.A.S., para

visualizar el estado actual (2017), y su prospectiva a mediano plazo (2020), según los diferentes

procesos del área de gestión del talento humano. Incluye un plan de direccionamiento

estratégico.

Palabras clave: Perfiles, diccionario y plan prospectivo estratégico.

Diccionario de Competencias



# **Diccionarios** de competencias











# ÍNDICE

| Introducción  |            |
|---|------------|
| Diagrama de Competencias  | <b>—</b> 4 |
| Competencias Organizacionales Comunicación Orientación a los Resultados Orientación al Cliente Trabajoen Equipo |            |
| Competencias Específicas Acatamiento de Valores Corporativos Iniciativa / Autonomía / Sencillez Empatía         | <u> </u>   |
| Perseverancia Tolerancia a la Frustración————————————————————————————————————                                   | <u> </u>   |
| Tolerancia a la Presión Iniciativa / Autonomía  |            |
| Atención al DetalleLiderazgo  |            |









# INTRODUCCIÓN

El diccionario contiene 5 competencias generales u organizacionales, que son transversales a todos los empleados de la empresa y 11 competencias especificas o funcionales, que se dividen según el personal administrativo y operativo de la compañía, y una competencia que sera incluida en los perfiles de los cargos que manejan personal. El diseño de estas competencias ha sido en colaboración con el equipo directivo del grupo empresarial, a fin de obtener una guía de comportamientos que permita optimizar los procesos de selección y evaluaciones de desempeño a la luz del modelo de gestión de talento humano por competencias.

Cada competencia dispondrá de su respectiva definición en el marco empresarial del **Grupo CRESER**, así como de 4 niveles de desarrollo. El primer nivel (A) corresponde al mayor nivel de desarrollo o nivel muy superior, el segundo nivel (B) corresponde a un nivel superior de desarrollo, el nivel (C) a un nivel medio de desarrollo y el nivel (D) a un nivel bajo de desarrollo de la competencia.

El diccionario es para uso exclusivo del **Grupo CRESER**, del equipo directivo y del área de gestión de talento humano.





# DIAGRAMA DE COMPETENCIAS





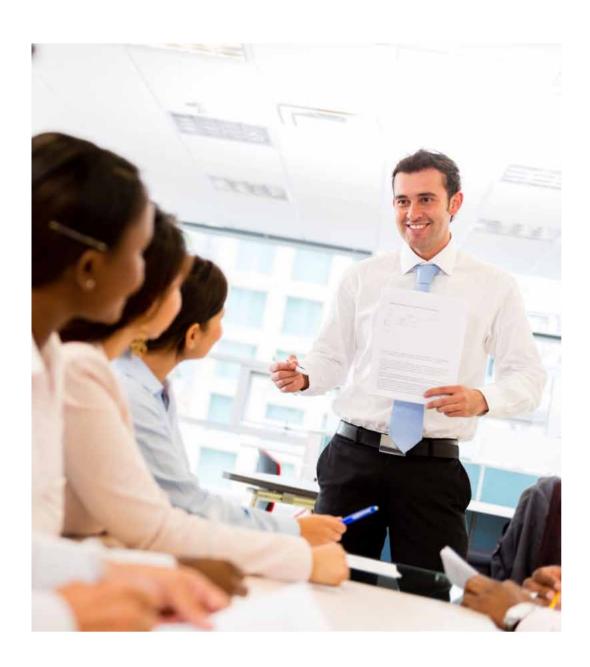






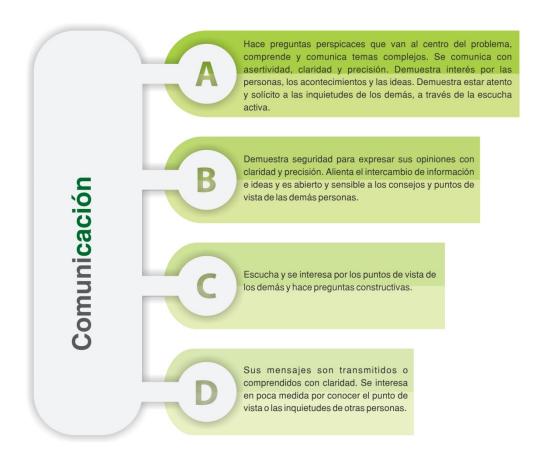






Capacidad para establecer comunicaciones con diferentes tipos de personas y en diferentes contextos, haciendo uso de la empatía, la diplomacia y la asertividad correspondiente. Incluye la capacidad para escuchar activamente, asimilar información y para argumentar las ideas usando datos que permitan llegar a la satisfacción del cliente interno y externo.

Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad



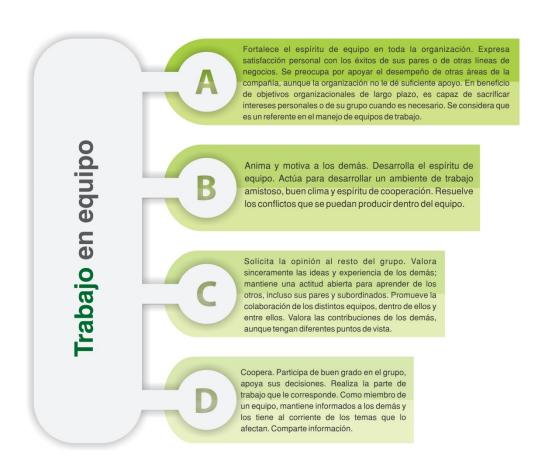
Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes necesarias para cumplir o superar a los competidores, las necesidades del cliente o para mejorar la organización. Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados. Es la tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.



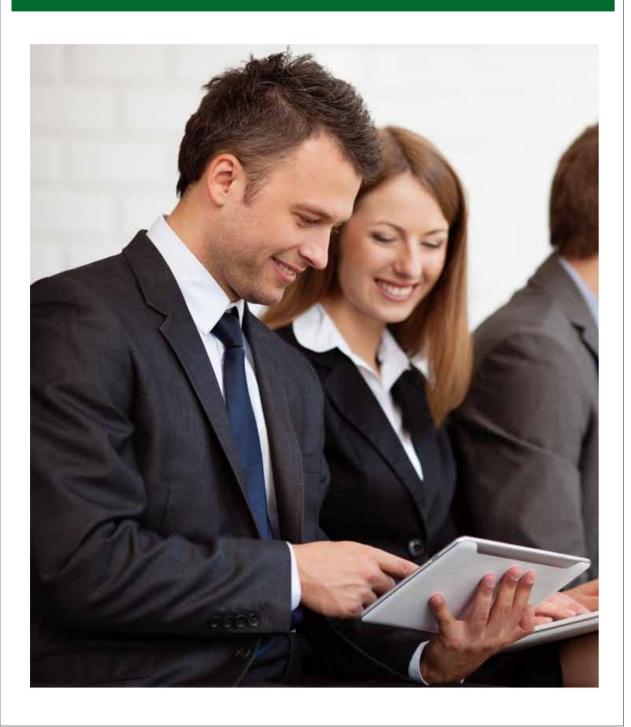
Habilidad manifestada en el interés por conocer los requerimientos de los clientes internos (todos aquellos que intervienen en el proceso interno de la organización) y externos, con el fin de generar acciones para satisfacer sus necesidades, incluyendo aquellas no expresadas como valor agregado, de acuerdo con las políticas institucionales, teniendo en cuenta las variables de exigencia del cliente y la ética en los negocios.



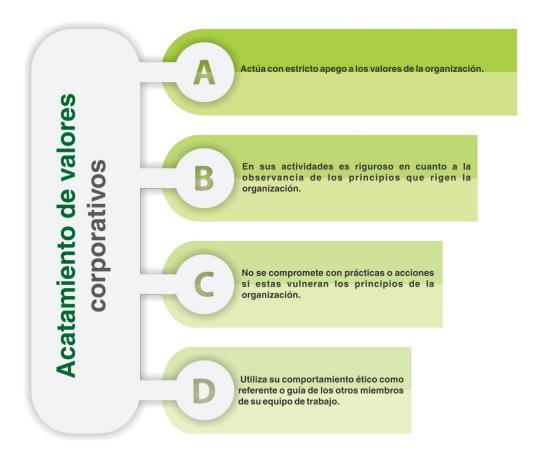
Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Para que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina. Equipo, en su definición más amplia, es un grupo de personas que trabajan en procesos, tareas u objetivos compartidos.



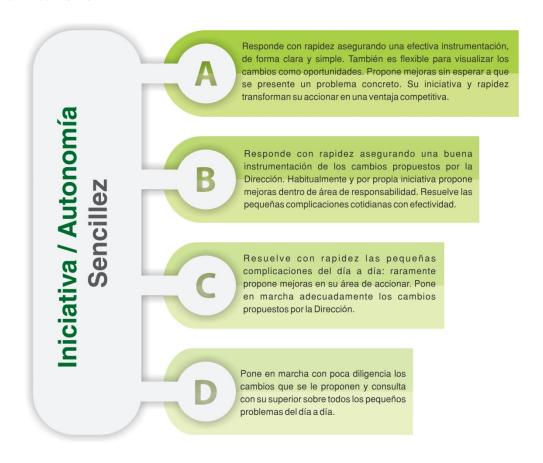




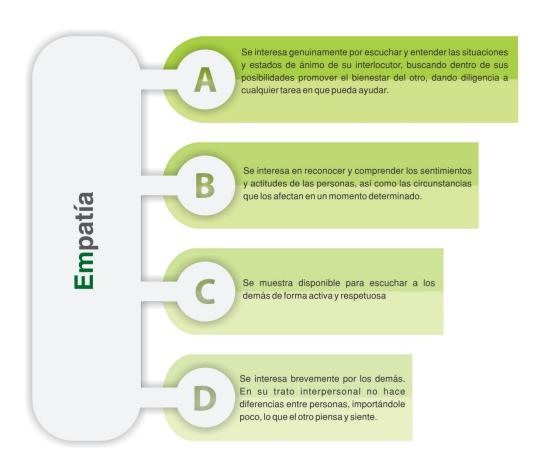
Capacidad para disponer su trabajo según los valores corporativos que rigen el direccionamiento estratégico de la compañía y velar por su cumplimiento en el accionar de cada una de las áreas que componen la empresa.



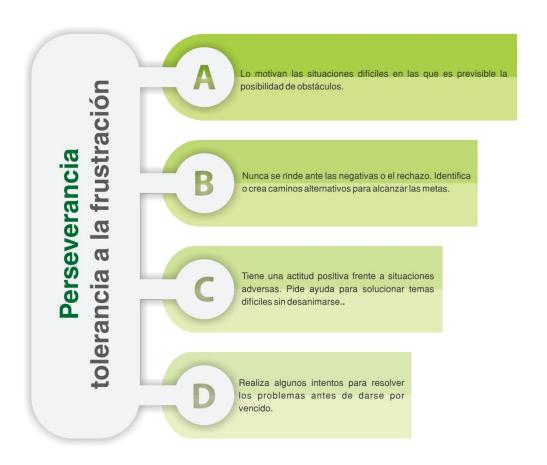
Rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad. Supone responder de manera proactiva a las desviaciones o dificultades, sin esperar a efectuar todas las consultas en la línea jerárquica, evitando así el agravamiento de problemas de importancia menor. Implica también la capacidad de proponer mejoras, sin que haya un problema concreto que deba ser solucionado. Se trata de tener capacidad para decidir, estar orientado a la acción, y utilizar la iniciativa y la rapidez como ventaja competitiva. Responder con rapidez asegurando una efectiva instrumentación, de forma clara y simple. Capacidad de ser flexible y de imaginar que los cambios son oportunidades. Demostrar un comportamiento decididamente orientado a la asunción de riesgos. Crear nuevos y mejores procedimientos para hacer las cosas evitando la burocracia.



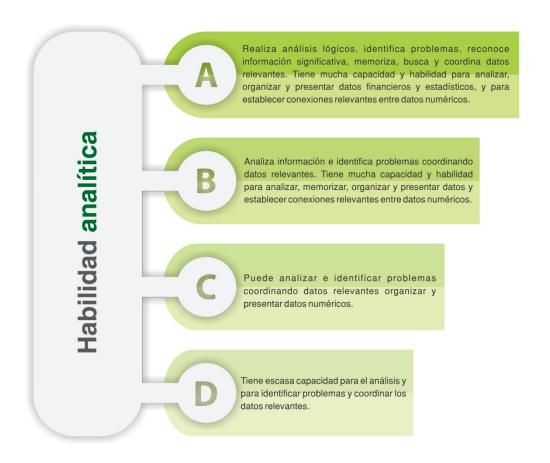
Es la capacidad de interesarse genuinamente por lo que otra persona puede sentir, pensar y actuar; es participar emotivamente ante la realidad del otro, comprenderla y actuar en coherencia, con respeto y servicio.



Capacidad del individuo de sobreponerse a situaciones adversas o a resultados que no encajan en las expectativas, lo que le permite redefinir estrategias o acciones. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable y continua hasta lograr el objetivo.



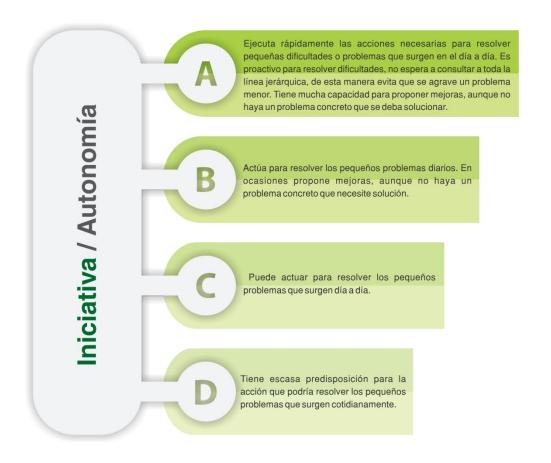
Capacidad del individuo de sobreponerse a situaciones adversas o a resultados que no encajan en las expectativas, lo que le permite redefinir estrategias o acciones. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable y continua hasta lograr el objetivo.



Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo, inconvenientes, imprevistos, desacuerdos, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

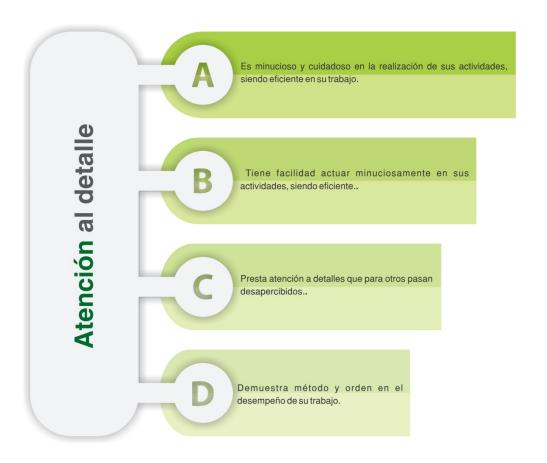


Esta es la competencia que significa rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad. Supone actuar proactivamente cuando ocurren desviaciones o dificultades sin esperar a efectuar todas las consultas en la línea jerárquica, evitando así el agravamiento de problemas de importancia menor. Implica también la capacidad de proponer mejoras, sin que haya un problema concreto que deba ser solucionado.





Capacidad de analizar detalles en forma circunscrita y exacta en la realización de sus actividades, prestando atención a su actuar y entorno de trabajo, buscando desempeñarse eficientemente sin cometer errores.



Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros. Establecer claramente directivas, fijar objetivos, prioridades y comunicarlas. Tener energía y transmitirla a otros. Motivar e inspirar confianza. Tener valor para defender o inspirar creencias, ideas y asociaciones. Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización. Proveer coaching y feedback para el desarrollo de los colaboradores.



# **Perfiles por competencias**

**Niveles Directivos** 

| NUTR                                  | SER<br>M B I A                                 | FORMATO DE PERFIL DE CARGO   | FECHA DE               | ERSION:<br>ELABORACIÓN<br>ACTUALIZACIÓN |                               | 1<br>/07/2017    | NUTR                                      | SER<br>M B I A                                   | FORMATO DE PERFIL DE CARGO  | FECHA DE I              | RSION:<br>ELABORACIÓN:<br>CTUALIZACIÓN |                                       | 1<br>5/2017  |
|---------------------------------------|--|--|------------------------|---|-------------------------------|------------------|---|--|---|-------------------------|--|---------------------------------------|--------------|
|                                       |  | 1. IDENTIFICACIÓN DEL CAR  |                        |   |                               |                  |   |  | 1. IDENTIFICACIÓN DEL CAF   |                         |  |                                       |              |
| DEPENDEN                              |  | GERENTE NIVEL: GERENCIA REPORTA A:   |                        |   | ATEGICO<br>DIRECTIVA          |                  | NOMBRE DEL<br>DEPENDEN                    |  | RECTOR CONTABLE NIVEL: CONTABILIDAD REPORTA A:  |                         |  | ATEGICO<br>ENCIA                      |              |
| ERSONAL A                             | CARGO: N°                                      | 4 SALARIO:   | 4'000.000              | N° DE O                                 |                               | : 1              | PERSONAL A                                | CARGO: N°  | 3 SALARIO:  | 2'900.000               |  |                                       | 1            |
| rector de Gestió                      | n Jurídica, Director de                        | Gestión de Talento Humano, Director de Calidad y<br>2. DESCRIPCIÓN DEL CARG                              | Director de            | Contabilidad.                           |                               |                  | Auxiliar Contable,                        | Auxiliar de Costos y C                           | artera, y Tesorero.  2. DESCRIPCIÓN DEL CARO  | ю                       |  |                                       |              |
|                                       |  | 2.1. MISIÓN  |                        |   |                               |                  |   |  | 2.1. MISIÓN   |                         |  |                                       |              |
| Generar y dire                        | ccionar estratégicament                        | e la compañía, asegurando el adecuado desarrollo<br>crecimiento.   | de todas las           | operaciones, c                          | on una visión                 | estratégica de   | Dirección de la pa                        | rte contable, financiera                         | y tributaria de las empresas que constituyen al gru<br>empresa.                             |                         | apoyando al ár                         | ea juridica y des                     | más áreas    |
|                                       | 23   | 2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCI  | IONES                  |   |                               |                  |   |  | 2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNC  |                         |  |                                       |              |
| FUNCIONES                             |  | ACTIVIDADI   |                        |   |                               |                  | FUNCIONES                                 | Facturación.                                     | ACTIVIDAD   | ES                      |  |                                       |              |
| enerar Estrategia<br>fireccionamiento |  | tratégicas (Lobby) con proveedores, posibles clien<br>ercado y del sector, generando sus respectivos aná |                        |   |                               | innormalón ma    | Realización de                            | Recepción de docum                               | entos de compras y gastos.  |                         |  |                                       |              |
| Estratégico                           | aseguren el crecimien                          |  | uisis mancie           | ios, para crear                         | estrategias de                | amovacion que    | estados financiero:                       |  | mina y prestaciones sociales.<br>in de los recursos bancarios).                             |                         |  |                                       |              |
|                                       | Realizar los presupue                          | stos anuales de la compañía.   |                        |   |                               |                  | Liquidación de                            | Revisión normativa d                             | e las actividades desarrolladas por el grupo, para  | conocer benef           | ficios y formas o                      | de liquidar.                          |              |
| Control de<br>Operaciones             |  | nte los costo de la compañía con los administrador<br>ustos extras por fuera del presupuesto anual.      | es.                    |   |                               |                  | impuestos                                 | Conciliación tributaria<br>Presupuesto de los in | npuestos a cargo, en cada periodo.  |                         |  |                                       |              |
|                                       | Mediar los conflictos                          | que se generan dentro de la compañía.  |                        |   |                               |                  | Asesoria financiera<br>Sistema de Gestión | Apoyo en cada activi                             | idad que realiza la empresa, pasa saber la rentabili  |                         |  |                                       | argo.        |
| stema de Gestión<br>de la Calidad     | Cumplir con las respo                          | nsabilidades determinadas por el Sistema de Gesti  | ón de Calida           | ad y hacer cump                         | olir las politica             | 15.              | de la Calidad                             | Cumplir con las respo                            | onsabilidades determinadas por el Sistema de Ges  |                         |  |                                       |              |
|                                       |  | nsabilidades de seguridad y salud en el trabajo asi  | gnadas a su            | cargo de acuero                         | do con el siste               | ma de gestión de | Normatividad                              | Cumplir con las respo<br>seguridad y salud en    | onsabilidades de seguridad y salud en el trabajo as   | ignadas a su c          | cargo de acuerd                        | lo con el sistema                     | de gestid    |
| Normatividad                          | seguridad y salud en e<br>Cumplir y hacer cump | il trabajo.<br>Iir las normas, politicas y procedimientos de la emp                                      | presa.                 |   |                               | -                | 1101IIIIU17IIII                           |  | plir las normas, políticas y procedimientos de la en  | presa.                  |  |                                       |              |
|                                       |  | 2.3. RESPONSABILIDAD   |                        |   |                               |                  |   |  | 2.3. RESPONSABILIDAD  |                         | impracora 1 a                          | oinar nanalari                        | a financia   |
|                                       | BIENES Y VALORE<br>INFORMACIÓN                 | S 1 Computador con acceso a inter<br>Toda la información comercial, fir                                  |                        |   |                               |                  | a.  | BIENES Y VALORI                                  | tributaria. VALORES: 4 cajas m  | enores C/U d            | le 1'000.000                           | scaner, paperern                      | a miencie    |
|                                       |  | Externas: Clientes Externo (Mar  | ntenimiento y          | y aumento de rei                        | laciones come                 |                  | b.  | INFORMACIÓN                                      | Contable, financiera y tributaria e<br>Externas: Revisoria fiscal extern                    | le la compañi           | a.<br>fonicipios o am                  | nessas (Cobro :                       | u concilio   |
|                                       | RELACIONES                                     | Proveedores (Relación estrecha p<br>(Informativo v de gestión frente a                                   |                        | o de la compañ                          | ia), Entes de o               | control          |   |  | Proveedores (pago y conciliació   | de las obliga           | aciones que tene                       | emos), Bancaria                       | (Conciliz    |
|                                       |  | Internas: Cliente Interno (Relaci  | ón cercana y           |   |                               | leados),         | с.  | RELACIONES                                       | de créditos, recursos, cuentas de<br>impuestos).  | ahorro y cor            | rientes), Estado                       | DIAN (Liquid                          | ación de     |
|                                       |  | Direcciones (Representaciones de<br>2.4. FORMACIÓN   | e la gerencia          | en cada una de                          | las áreas).                   |                  |   |  | Internas: Juridica, GTH, Calida   | d, Administra           | tiva (Apoyo fin                        | anciero de cada                       | actividad    |
|                                       |  | Inducción  |                        |   |                               |                  |   |  | realiza cada área, Ver Funciones<br>2.4. FORMACIÓN  | ).                      |  |                                       |              |
|                                       | Programa de                                    | entrenamiento: en cada uno de los cargos de la em  | presa. (No i           | inferior a 6 mese                       | s).                           |                  |   |  | 2.4. FORMACION<br>Inducción   |                         |  |                                       |              |
|                                       |  | 3. REQUISITOS<br>3.1 FORMACIÓN ACADÉMIC  | Α.                     |   |                               |                  | 1   |  | 3. REQUISITOS   |                         |  |                                       |              |
| NIVEL EDUC                            | ATIVO  | DESCRI   |                        |   |                               |                  | NIVEL EDUC                                | ATIVO  | 3.1 FORMACIÓN ACADÉMIO<br>DESCRI  |                         |  |                                       |              |
| Bachil                                |  |  |                        |   |                               |                  | Bachi                                     |  | DESCRI  | rcion                   |  |                                       |              |
| Técni<br>Tecnoló                      |  |  |                        |   |                               |                  | Técni                                     |  |   |                         |  |                                       |              |
| Pregra                                |  | Administració  | on o afines            |   |                               |                  | X Pregra                                  |  | Contaduria pública  | o carreras af           | ines                                   |                                       |              |
| Especiali:<br>Maest                   |  | Administración y/o   | Georges o el           | Gass                                    |                               |                  | Especiali                                 | ración   |   |                         |  |                                       |              |
| Doctor                                |  | Profitable decion you  | mantas o u             | MAC 5                                   |                               |                  | Maest<br>Doctor                           |  |   |                         |  |                                       |              |
|                                       |  | 3.2 CONOCIMIENTOS COMPLEMEN  | NTARIOS                |   |                               |                  |   | ,  | 3.2 CONOCIMIENTOS COMPLEME  | NTARIOS                 |  | -                                     |              |
|                                       |  | CONOCIMIENTOS  Nivel de Excel Medio  |                        |   | ¿CER                          | TIFICADO?<br>SI  | 8   |  | CONOCIMIENTOS<br>Excel Avanzado   |                         |  | ¿CERTI                                | FICADO<br>SI |
|                                       |  | Nivel de Ingles A3 (Alto)  |                        |   |                               | SI               |   | Software   | contables manejados por ventanas de Windows   |                         |  |                                       | NO.          |
|                                       |  | 3.3 EXPERIENCIA<br>TAREA   |                        |   | T                             | IEMPO            | 3)<br>(7)                                 |  | 3.3 EXPERIENCIA<br>TAREA  |                         |  | TIE                                   | MPO          |
|                                       |  | Gerente de una organización  |                        |   |                               | 3 años           |   |  | e contable manejado por ventanas de Windows   |                         |  |                                       | año          |
|                                       |  | Laboral General  3.4. COMPETENCIAS   |                        |   |                               | 5 años           |   | Expens   | encia como contador en una empresa mediana 3.4. COMPETENCIAS                                |                         |  | 3 y 2                                 | 5 años       |
|                                       | 3.4.1. ORG                                     | ANIZACIONALES  |                        | NIVEL DE I                              | DESARROL                      |                  |   | 3.4.1. ORG                                       | ANIZACIONALES   |                         |  | DESARROLL                             |              |
| 1                                     |  | Comunicación   | A                      | В                                       | С                             | D                | 1   |  | Comunicación  | A                       | В                                      | X                                     | D            |
|                                       | Orienta  | ción a los Resultados<br>ntación al Cliente  | X                      | v                                       |                               |                  | 2   | Orienta  | ción a los Resultados<br>entación al Cliente  | X                       | X                                      |                                       |              |
|                                       |  | bajo en Equipo   | X                      | ^                                       |                               |                  | 3   | Tr   | abajo en Equipo   | X                       | NUMBER DE L                            | DESARROLL                             |              |
|                                       | 3.4.2. F                                       | UNCIONALES   | A                      | NIVEL DE I                              | DESARROL                      | TO               | -1  |  | UNCIONALES  | A                       | B                                      | C                                     | D            |
|                                       |  | de Valores Corporativos  | X                      | -                                       |                               |                  | 2   | Ha<br>Tole                                       | bilidad Analítica<br>rancia a la Presión  | X                       |  |                                       |              |
|                                       |  | ancia a la Presión<br>utiva - Autonomía  | X                      |   |                               |                  | 3   | Inici  | ativa - Autonomia<br>ención al Detalle  | v                       | X                                      |                                       |              |
|                                       |  | Liderazgo 3.5, OTROS   | X                      |   |                               |                  | 5   | At   | Liderazgo   | X                       |  |                                       |              |
|                                       |  |  |                        |   |                               |                  |   |  | 3.5. OTROS<br>Tarjeta profesional   |                         |  |                                       |              |
|                                       |  | 4. CONDICIONES DEL CARG<br>4.1. EXIGENCIAS FISICAS REQUE   |                        |   |                               |                  |   |  | Antecedentes de la Junta Central de Co  |                         |  |                                       |              |
| guna                                  |  |  |                        |   |                               |                  |   |  | 4. CONDICIONES DEL CARO 4.1. EXIGENCIAS FISICAS REQUI                                       |                         |  |                                       |              |
|                                       | 103  | 4.2. EXIGENCIAS METALES<br>IVIDADES  | 00/ - 250              | / 250/ - 500                            | ( 500/ - 75                   | % 75% a 100%     | Ninguna.                                  |  |   |                         |  |                                       |              |
|                                       |  | rmación oral/escrita   | 070 a 237              | 6 2376 a 307                            | 6 3076 a 73                   | X                |   | AC   | 4.2. EXIGENCIAS METALE<br>TIVIDADES   |                         | 6 25% a 50%                            | 6 50% a 75%                           | 75% a        |
|                                       |  | ormación oral/escrita<br>de información  | X                      |   |                               | X                |   |  | ormación oral/escrita   | X                       |  |                                       |              |
|                                       | Со   | ncentración  |                        |   | 上                             | X                |   |  | ormación oral/escrita<br>s de información   | X                       | X                                      |                                       |              |
|                                       | N.   | Ionotonia  | X                      |   |                               |                  |   | Co   | ncentración   |                         |  |                                       | X            |
|                                       |  | recisión visomotora<br>solucionar problemas  | X                      |   |                               | X                |   |  | Monotonia<br>precisión visomotora   |                         | X                                      |                                       | 2            |
| 4.2 DDTS                              | Percepci                                       | ón causa - efecto FACTORES DE RIESGO DEL CARGO   | 1.5                    | IPLEMENTO                               | e v pp or                     | X                |   | Habilidad par                                    | a solucionar problemas<br>ión causa - efecto  |                         |  |                                       | X            |
| GRUPOS                                | ALES GRUPUS DE                                 | DESCRIPCIÓN  DESCRIPCIÓN   |                        | RIDAD Y SA                              |                               |                  |   | PALES GRUPOS DE                                  | FACTORES DE RIESGO DEL CARGO  |                         |  | S Y PROTOCO                           | OLOS I       |
| Eléctricos                            |  |  |                        |   |                               |                  | GRUPOS                                    |  | DESCRIPCIÓN   | SEGUI                   | RIDAD Y SAI                            | LUD EN EL T                           | RABAJ        |
| Biomecánicos<br>Físico-Quimio         | 0  | Incendios.   |                        | Plan de                                 | emergencia.                   |                  | X Biomecánicos                            |  | prolongadas y movimientos repetitivos.  |                         |  | s Activas.                            |              |
| Fisicos                               |  | England  |                        |   |                               |                  | X Fisico-Quimic<br>Fisicos                | 0  | Incendios.  | _                       | Plan de                                | emergencia.                           |              |
| Locativos<br>Mecánicos                | Caidas   | Escaleras.<br>a nivel, de objetos, y atrapamientos.  |                        |   | y autocuidad<br>de autocuidad |                  | X Locativos                               |  | ras, orden, aseo y espacio reducido.  | Pasamanos               |  | y programas de                        | orden y      |
| Psicosocial                           | Acoso laboral, alta                            | carga laboral, condiciones de la organización y la   |                        | nas de capacita                         | ción e iniciativ              | as de cambio.    | X Mecánicos<br>X Psicosocial              |  | a nivel, de objetos, y atrapamientos.<br>carga laboral, condiciones de la organización y la | Program                 |  | de autocuidado.<br>ción e iniciativas | de cami      |
| Públicos<br>Quimicos                  |  | , atentados y accidentes de transito.  |                        | emergencia y e                          | strategico de                 | segundad vial.   | X Públicos                                |  | s, atentados y accidentes de transito.  | Plan de                 | emergencia y es                        | tratégico de seg                      | guridad v    |
|                                       |  | 1.4. REQUERIMIENTOS ESTRUCTURALE   |                        |   |                               |                  | Quimicos                                  |  | 4.4. REQUERIMIENTOS ESTRUCTURALI  | S DEL CA                | RGO                                    |                                       |              |
|                                       | 1 Computador                                   | con acceso a internet, Oficina Independiente, 2 Sill   | as, 1 Celular          | r con datos, 1 C                        | arro.                         |                  | Una oficina inde                          |  | y 4 equipos de computo, red independiente, 4 esc  |                         |  | adores, escáner                       | e impre      |
|                                       |  | 5. EXAMENES OCUPACIONALES  Examen para Administrativos   | (                      |   |                               |                  |   |  | 5. EXAMENES OCUPACIONALES  Examen para Administrativos                                      |                         |  |                                       |              |
|                                       |  |  | REVISÓ<br>na Pulido Ga | deano                                   |                               |                  |   |  | ELABORÓ   | REVISO<br>na Pulido Gal | leano                                  |                                       |              |
|                                       |  | APROBÓ   |                        |   | _                             |                  |   | Named Di   | APROBÓ  | ruudo Oli               | - Collection                           | _                                     |              |

| COLO   | I <sub>M</sub> SF                          | FORMAT   | O DE PERFIL  |  | FECHA DE I  | RSION:<br>ELABORACIÓN:<br>CTUALIZACIÓN:  | 30/05/  | 2017  |
|--|--|--|--|--|---|--|---|---|
|  |  |  |  | CIÓN DEL CAR   | GO  |  |   |   |
| DEPENDEN   | CIA:                                       | RECTOR JURIDICO !<br>GESTION JUR   |  | REPORTA A:   |   | ESTRAT<br>GERE   | NCIA  |   |
| PERSONAL A C   | ARGO:                                      | N°   | 0  | SALARIO:   | 2'500.000   | N° DE OCU  | JPANTES:  | 1   |
|  |  |  |  | IÓN DEL CARG   | 0   |  |   |   |
| Garantizar la  | a seguridad iu                             | ridica de la compañía, v   |  | MISIÓN<br>mplimiento de la les   | islación v los  | pactos contractu   | ales que se sus   | nban.   |
|  | r seguinada ja                             | 2.2. I   | DESCRIPCIÓN  | DE LAS FUNC  | IONES   | pactos comunica  | acs que se sus  | . TIOUEI.                                     |
| FUNCIONES<br>Consecución,  | Sucardii ca                                | ntratos y convenios con  | antidadas emblio   | ACTIVIDAD  | ES  |  |   |   |
| control y cierre de  | Preparación                                | y presentación del tema  | licitatorio concu  | rsal.  |   |  |   |   |
| proyectos<br>esperados para el   | Entrega de o                               | obligaciones al equipo de<br>sterior de las actividades  | trabajo, para el   | inicio del programa  | 1.  |  |   |   |
| crecimiento y  | Asesoria con                               | nstante operativa.   |  |  |   |  |   |   |
| Representación<br>legal, judicial y  | Abogada.                                   | los contratos de la empr   | esa.   |  |   |  |   |   |
| extrajudicial de la  | Apoderada.                                 | los contratos laborales.   |  |  |   |  |   |   |
| Humano   | Revisión de                                | los procesos disciplinari  | os graves.   |  |   |  |   |   |
| 0  | Presupuesto<br>Revisión de                 | s.<br>la facturación y cumplim   | iento de los pres  | upuestos.  |   |  |   |   |
| Contabilidad   | Revisión de                                | documentos de indole le  | egal (pagares y c  | réditos con provees  | dores).   |  |   |   |
| Calidad  | Evaluación o                               | in pre juridica y juridica<br>del cumplimiento de las c  | obligaciones prop  | oias de los contrato:  | S.  |  |   |   |
| Evaluación de<br>Sistema de Gestión  | Revisión pre                               | rvia de los informes de e  | jecución que se  | entregan al contrata   | nte.  |  |   |   |
| de la Calidad  | Cumpir con                                 | las responsabilidades d  |  |  |   |  |   |   |
| Normatividad   |  | las responsabilidades d<br>salud en el trabajo.  | e seguridad y sal  | tud en el trabajo asi  | gnadas a su c   | cargo de acuerdo   | con el sistema  | de gestió                                     |
|  | Cumplir y ha                               | acer cumplir las normas,   | politicas y proce  | edimientos de la em  | presa.  |  |   |   |
|  | DIENTEV                                    | ALOPES   | BIENES: 1 In   | presora a color, 1   | Computador  | , 1 Celular y su lir   | nea, 2 sillas, 2 a  | rchivado                                      |
| a. b.  | INFORM                                     |  | 1 escritorio. V  | ALORES: NO.  |   |  |   |   |
| 0.   | INFORM                                     | ACION  |  | actual de la empres<br>ontratantes (La reali   |   | oyecto bajo las c  | ondiciones non  | nativas y                                     |
|  | RELACI                                     | ONTE   |  | Otros Socios (En ca<br>arantizar una efecti  |   |  |   |   |
| c.   | KELACI                                     | D. LEO   | Internas: GT   | H (Ver en funcione   | s), Calidad (   | Ver en funciones)  |   |   |
|  |  |  | funciones) y E   | valuación de proye   |   |  |   |   |
|  |  |  |  | RMACIÓN<br>ducción   |   |  |   |   |
|  |  |  | 3. RE  | QUISITOS   |   |  |   |   |
| NIVEL EDUC.  | ATIVO                                      |  | 3.1 FORMACI  | IÓN ACADÉMIC<br>DESCRI   |   |  |   |   |
| Bachil   | ler  |  |  | DESCIE   |   |  |   |   |
| Técnio<br>Tecnoló  |  |  |  |  |   |  |   |   |
| X Pregra   | do   |  |  | Abogado o car  | reras afines.   |  |   |   |
| Especializ<br>Maest  |  |  |  |  |   |  |   |   |
| Doctor   |  |  |  |  |   |  |   |   |
|  |  |  | CIMIENTOS  | OS COMPLEME!   | NTARIOS   |  | ¿CERTIF   | ICADO   |
|  |  | Contra   | atación pública  |  |   |  | No.   | )   |
|  |  | Dere   | echo laboral<br>cho comercial  |  |   |  | N   |   |
|  |  |  | 3.3 EXI<br>TAREA   | PERIENCIA  |   |  | TIEN  | IPO   |
|  | Experiencia                                | a en contratación publica  |  | oral y/o derecho co  | omercial  |  | 2 ai  | ios   |
|  |  | .1. ORGANIZACION   |  | HEIENCIAS  |   | NIVEL DE DE  | SARROLLO  |   |
| 1  | 3.4.                                       | Comunicación   | ALES   |  | A   | B  | С   | D   |
| 2  |  | Orientación a los Resu<br>Orientación al Clier   |  |  |   | X  |   |   |
| 4  |  | Trabajo en Equip   |  |  | X   |  | O. P. P. O. V. O  |   |
|  |  | 3.4.2. FUNCIONALE  | S  |  | A   | NIVEL DE DE  | C   | D   |
|  | - I  | niciativa - Autonomia - S<br>Tolerancia a la Pres  | Sencillez<br>ión   |  | X   |  |   |   |
| 1 2  |  |  |  |  | A.  |  |   |   |
| 1<br>2<br>3  |  | Iniciativa - Autonor   | nia<br>3.5   | OTROS  | Α   | X  |   |   |
| Tarjeta profesional  |  |  | nia<br>3.5.  | OTROS  | A   | X  |   |   |
| Tarjeta profesional  | Consejo Super                              | rior de la Judicatura  | 3.5.   | OTROS<br>NES DEL CARG  | О   | X  |   |   |
| l'arjeta profesional<br>Antecedentes del C   | 'onsejo Super                              | rior de la Judicatura  | 4. CONDICIO  |  |   | X  |   |   |
| l'arjeta profesional<br>Antecedentes del C   | Consejo Super                              | rior de la Judicatura  | 4. CONDICIO<br>EXIGENCIAS I  | NES DEL CARG   | RIDAS   |  |   |   |
| l'arjeta profesional<br>Antecedentes del C   | Consejo Super                              | rior de la Judicatura 4.1. E ACTIVIDADES   | 4. CONDICIO<br>XIGENCIAS I<br>4.2. EXIGEN  | NES DEL CARG   | RIDAS   | X 6 25% a 50%  | 50% a 75%   |   |
| l'arjeta profesional<br>Antecedentes del C   | Consejo Super                              | ACTIVIDADES secibir información oral/es  | 4. CONDICIO EXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN scrita  | NES DEL CARG   | RIDAS   |  | 50% a 75%   | X   |
| l'arjeta profesional<br>Antecedentes del C   | Consejo Super                              | 4.1. E  ACTIVIDADES acibir información oral/e Análisis de información  | 4. CONDICIO EXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN scrita  | NES DEL CARG   | RIDAS   |  | 50% a 75%   | X<br>X<br>X                                   |
| Tarjeta profesional<br>Antecedentes del C  | Re<br>Pro                                  | 4.1. E  ACTIVIDADES  accibir información oral/e  chair información oral/e  Análisis de información  Concentración  Monotonia   | 4. CONDICIO EXIGENCIAS I  4.2. EXIGEN scrita escrita   | NES DEL CARG   | RIDAS<br>8<br>0% a 25%<br>X   |  | 50% a 75%   | X   |
| Tarjeta profesional<br>Antecedentes del C  | Re<br>Pro                                  | 4.1. E  ACTIVIDADES ecibir información oral'e- chacir información oral'e- Concentración  Monotonía meas de precisión visorm  | 4. CONDICIO EXIGENCIAS I  4.2. EXIGEN scrita escrita otora   | NES DEL CARG   | RIDAS<br>0% a 25%   |  | 50% a 75%   | X<br>X<br>X                                   |
| Tarjeta profesional<br>Antecedentes del G  | Re<br>Pro                                  | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  achir información oral el code in información con el code información oral en code información oral el code información oral el code información oral el code información de code información de code información de code información code información code información de code información cod | 4. CONDICIO EXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN scrita scrita n otora oblemas sto   | NES DEL CARG   | RIDAS<br>8<br>0% a 25%<br>X<br>X  | 6 25% a 50%  |   | X<br>X<br>X<br>X                              |
| Grieta profesional Antecedentes del C Ninguna  4.3. PRINCIF GRUPOS   | Re<br>Pro                                  | 4.1. E  ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  accider información oral e codacir información oral o Concentración Concentración Monotonia  rea de precisión visor  información de precisión visor  informa | 4. CONDICIO EXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN scrita scrita n otora oblemas cto DE RIESGO I   | NES DEL CARG   | X<br>X<br>X<br>4.4. IM  |  | у ркотосо   | X<br>X<br>X<br>X                              |
| Tarjeta profesional Antecedentes del C Vingana  4.3. PRINCIF GRUPOS Eléctricos   | Re Pro                                     | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES cobir información oral el decir información oral el decir información oral el decir información oral el decir información oral en decir información oral en decir información decir decir información canal decir información canal decir información canal decir información canal decir información decir información canal decir información decir infor | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN scrita scrita n otora oblemas to DE RIESGO I PICIÓN   | NES DEL CARGO  | X<br>X<br>X<br>4.4. IM  | 6 25% a 50%  | Y PROTOCO   | X<br>X<br>X<br>X                              |
| Tarjeta profesional Autocedentes del C  Ninguna  4.3. PRINCIF GRUPOS Eléctricos Eléctricos X Biomeciaricos X Fisico-Quinticular  Fisico-Quinticula | Re Pre Ta Habi                             | rior de la Judicatura  4.1. E  ACTIVIDADES  accider información oral el endoción oral el coloridado de información oral el coloridado de información Monotonia area de precisión vision de la para solucionar pre Percepción causa el COS DE FACTORES  | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN 5crita 6 n 6 otora 6 oblemas 6 to DE RIESGO I PICIÓN 6 movimientos rej 7 movimiento | NES DEL CARGO  | X<br>X<br>X<br>4.4. IM  | 6   25% a 50%  | Y PROTOCO UD EN EL TR Activas.  | X<br>X<br>X<br>X                              |
| Tarjeta profesional Autocodentes del C  A.3. PRINCIF GRUPOS Electricos X Biomecánicos X Faico-Quintic.   | Re Pre Ta Habi                             | ALLE  ACTIVIDADES  Cobir información orale el debir debir debir el | 4. CONDICIO MIGENCIAS I 4.2. EXIGEN scrita scrita scrita n otora oblemas to DE RIESGO I PICIÓN movimientos reg dios.   | NES DEL CARGO  | X<br>X<br>X<br>X<br>4.4. IM<br>SEGUI                                      | 25% a 50%  PLEMENTOS RIDAD Y SALU  Pausas a  | Y PROTOCO JD EN EL TR Activas. sergencia.   | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>LOS DI<br>ABAJO |
| 4.3. PRINCIF GRUPOS Eléctricos X Biomecánicos X Fisico-Quintico Fisicos X Locativos X Locativos X Mecánicos  | Re Pro                                     | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  Cobir información orale  Análisis de información  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Expreción visor  Bidad para sobacionar  Bidad para sobacionar  Beropción causa - efer  POS DE FACTORES  Dicentración  Codidas a nievit, de obje  Escoleras, O  Caidas a nievit, de obje   | 4. CONDICIO IXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN 4.2. EXIGEN 4.2. EXIGEN 5. Colora Sociala | NES DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  mitos.  | N   | 6 25% a 50% a 50% PLEMENTOS RIDAD Y SALU Pausos and end end end end end end end end end e  | Y PROTOCO D EN EL TR Activas. sergencia. programas de c autocuidado.                                    | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>LOS DI               |
| Ta jeta profesional  4.3. PRINCIP  GRUPOS  Blactnicos  K Bonnecialeos  K Piaco-Quintel  Fialcos  X Piaco-Quintel  Fialcos  X Mecanicos  X Mecanicos  X Mecanicos  X Mecanicos  | Re Pro                                     | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  color información oral el  fermación oral el  Analístic de información  Concentración  DESCRI  DESCRI  Loca  Escalera, O  Escalera, O  Escalera, O  | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN 4.2. EXIGEN 6.0 otora biblemas totora Diblemas Totor DE RIESGO I PPCIÓN movámientos reg dios. rden y aseo.  | NES DEL CARGO TISICAS REQUE CLAS METALES  DEL CARGO  DEL CARGO  intos.  organización y la  | Name  | 6 25% a 50% a 50% pp. EMENTOS RIDAD Y SALU Plan de no., autocuidado, y, autocu | Y PROTOCO D EN EL TR Activas. aergencia. programas de autocuidado. n e iniciativas c                    | X X X X X LOS DI ABAJO                        |
| Ta jeta profesional di Caracteria del Caracteria de | Re Pro                                     | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  cobir información raf e  ACTIVIDADES  cobir información raf e  Analístic de información  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Experición vicion  Experición vicion  Experición vicion  Escalera, O  Caidan a nivel, de obje  cont, alta carga lade obje  contración la carga la car | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN 4.2. EXIGEN 5. Cotor 5. Cotor 6. Cotor | NES DEL CARGO TISICAS REQUE CLAS METALES  DEL CARGO DEL CARGO  etilos. organización y la nsiño.  | RIDAS  0% a 25%  X  X  X  Pasamanos  Program  Plan de                     | 6 25% a 50%  PLEMENTOS  RIDAD Y SALU  Pausas a  Plan de u  , autocuidado, y  Programas de capachacióe  emergencia y estr   | Y PROTOCO D EN EL TR Activas. aergencia. programas de autocuidado. n e iniciativas c                    | X X X X X LOS DI ABAJO                        |
| 4.3. FRINCIS  GRIPOS  Bletchicos  Bletchicos  Signana  4.3. FRINCIS  Bletchicos  Signana  Arrection of the control of the cont | Re Pro  Te Habi  PALES GRU  Po  Acoso labe | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  cobir información raf e  ACTIVIDADES  cobir información raf e  Analístic de información  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Experición vicion  Experición vicion  Experición vicion  Escalera, O  Caidan a nivel, de obje  cont, alta carga lade obje  contración la carga la car | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN 6.2. EXIGEN 6.2. EXIGEN 6.2. EXIGEN 6.2. EXIGEN 6.3.  | NES DEL CARGO TEISICAS REQUE CCIAS METALES  DEL CARGO DEL CARGO utos. organización y la nisto. STRUCTURALE   | X X X A.4. IM SEGUI  Pasamanor  Program Plan de                           | b 25% a 50% a 50% PPLEMENTOS RIDAD Y SALU Pausas A Plan de en en condidado, y programas de capacitación en energencia y estr   | Y PROTOCO ID EN EL TR Activas. sergencia. programas de o autocuidado. ne iniciativas atégico de segu    | X X X X X LOS DI ABAJO orden y a              |
| 4.3. FRINCIS  GRIPOS  Bletchicos  Bletchicos  Signana  4.3. FRINCIS  Bletchicos  Signana  Arrection of the control of the cont | Re Pro  Te Habi  PALES GRU  Po  Acoso labe | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  scobe información orde de  docis información con de  docis información con de  docis información con de  docis información con de  Amelios de información  Menotorias  reas de precisión victor  Menotorias  reas de precisión victor  Menotorias  Percepción cama o Percepción  DESCRI  osiciones prolongadas y  Incon  Escaleras. O  Caidas a niend a carga labroral  Altracos, atentados y a  4. REQUER  esto a internet, I Impresento a internet, I Impresento a internet, I Impresento a contractiva de   reas en el carga labroral  AL REQUER  esto a internet, I Impresento a internet, I Impresento a contractiva de   reas en el carga labroral  con a internet, I Impresento a internet, I Impresento a contractiva de   reas en el carga labroral  AL REQUER  con a internet, I Impresento a contractiva de   reas en el carga labroral  AL REQUER  con a internet, I Impresento a contractiva de   reas en el carga labroral  AL REQUER  con a internet, I Impresento a contractiva de   reas en el carga labroral  AL REQUER  con a internet, I Impresento a contractiva de   reas en el carga labroral  AL REQUER  AL REQU | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN 4.2. EXIGEN 5.00 5.00 6.00 6.00 6.00 6.00 6.00 6.00   | NES DEL CARGO  CIAS METALES  DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  Unido Corganización y la moito  STRUCTURALE  an datos, 1 Escritor en datos, 1 Escritor   | X X X A.4. IM SEGUI  Pasamanor  Program Plan de                           | b 25% a 50% a 50% PPLEMENTOS RIDAD Y SALU Pausas A Plan de en en condidado, y programas de capacitación en energencia y estr   | Y PROTOCO ID EN EL TR Activas. sergencia. programas de o autocuidado. ne iniciativas atégico de segu    | X X X X X LOS DI ABAJO orden y a              |
| 4.3. FRINCIS  GRIPOS  Bletchicos  Bletchicos  Signana  4.3. FRINCIS  Bletchicos  Signana  Arrection of the control of the cont | Re Pro  Te Habi  PALES GRU  Po  Acoso labe | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  cohi información orde  Analístic de información con el  Analístic de información con el  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Concentración  Portopico  Portopico  Portopico  Escaleración  Escaleración  Escaleración  Escaleración  Atracos, atentados y a  4.4. REQUES  4.8. REQUES  5. EXI   | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN 4.2. EXIGEN 5.00 5.00 6.00 6.00 6.00 6.00 6.00 6.00   | NES DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  STRUCTURALES  STRUCTURALES  LE SCHOOL  L | X X X A.4. IM SEGUI  Pasamanor  Program Plan de                           | b 25% a 50% a 50% PPLEMENTOS RIDAD Y SALU Pausas A Plan de en en condidado, y programas de capacitación en energencia y estr   | Y PROTOCO ID EN EL TR Activas. sergencia. programas de o autocuidado. ne iniciativas atégico de segu    | X X X X X LOS DI ABAJO orden y a              |
| 4.3. FRINCIS  GRIPOS  Bletchicos  Bletchicos  Signana  4.3. FRINCIS  Bletchicos  Signana  Arrection of the control of the cont | Re Pro  Te Habi  PALES GRU  Po  Acoso labe | ACTIVIDADES characteristics of the second se | 4. CONDICIO XXIGENCIAS I 4.2. EXIGEN scrita scrita n otora oblemas n otora oblemas n otora oblemas reden to DE RIESGO I BPCIÓN movimientos rej | NES DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  STRUCTURALES  STRUCTURALES  LE SCHOOL  L | X X X  4.4. IM SEGUI  Pasamanos Program Plan de S DEL CAI io, 2 Silla, Ot | b 25% a 50% a 50% PPLEMENTOS RIDAD Y SALU Pausas A Plan de en en condidado, y programas de capacitación en energencia y estr   | Y PROTOCO ID EN EL TR Activas. sergencia. programas de o autocuidado. ne iniciativas atégico de segu    | X X X X X LOS DI ABAJO orden y a              |
| 4.3. FRINCIS  GRIPOS  Bletchicos  Bletchicos  Signana  4.3. FRINCIS  Bletchicos  Signana  Arrection of the control of the cont | R. Pro  Ta Habi  ALES GRU  Acoso labe      | ACTIVIDADES  ACTIVIDADES  cobr información crid e  ACTIVIDADES  cobr información crid e  Analístic de información  Concentración  Analístic de información  Concentración  Analístic de información  Concentración  Analístic de información  Concentración  Homotoxia  rean de precisión viscom  rean de precisión viscom  rean de precisión viscom  Escaleras, O.  Caidan a nivel de obri  con alta carga lade obri  S. ELABORIÓ   | 4. CONDICIO  XIGENCIAS I 4. EXIGEN Secrità  secr | NES DEL CARGO  DEL CAR | RIDAS  8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8                                | b 25% a 50% b 25%  | Y PROTOCO ID EN EL TR Activas. sergencia. programas de o autocuidado. ne iniciativas atégico de segu    | X X X X X LOS DI ABAJO orden y a              |
| 4.3. FRINCIS  GRIPOS  Bletchicos  Bletchicos  Signana  4.3. FRINCIS  Bletchicos  Signana  Arrection of the signana  Arrect | R. Pro  Ta Habi  ALES GRU  Acoso labe      | ACTIVIDADES characteristics of the second se | 4. CONDICIO MIGENCIAS I 4. EXIGEN scrita scrita scrita scrita scrita soblemato to oblemato to oblemato to oblemato to oblemato to oblemato seguina scrita sc | NES DEL CARGO  DEL CAR | X X X  4.4. IM SEGUI  Pasamanos Program Plan de S DEL CAI io, 2 Silla, Ot | b 25% a 50% b 25%  | Y PROTOCO ID EN EL TR Activas. sergencia. programas de o autocuidado. ne ne iniciativas atégico de segu | X X X X X LOS DI ABAJO orden y a              |

| NUTR                                   | IMSER  | FORMATO  | D DE PERFIL DE CARGO  | FECHA DE EL                     |                                      | 02/06                                  |                            |
|--|--|--|---|---------------------------------|--------------------------------------|--|----------------------------|
|  |  | 1.   | IDENTIFICACIÓN DEL CAR  |                                 | TUALIZACIÓN:                         |  |                            |
| DEPENDEN                               | CIA: GESTI   | ON DE TALENT   | ALENTO HUN NIVEL: O HUMANO REPORTA A:                                     |                                 | GERE                                 |  |                            |
| PERSONAL A C<br>Auxiliar de Gestión    | ARGO: N° de Talento Humano                           | y Analista de Seg  | suridad y Salud en el Trabajo y Bie                                       | nestar Laboral                  | N° DE OC                             | UPANTES:                               | 11                         |
|  |  |  | . DESCRIPCIÓN DEL CARG<br>2.1. MISIÓN                                     |                                 |                                      |  |                            |
| Planear, dirigir y                     | controlar el cumplir                                 | niento de las respo<br>2.2. D                                      | onsabilidades relacionadas con sala<br>ESCRIPCIÓN DE LAS FUNC             | id ocupacional,<br>IONES        | nomina, contra                       | tación y bienes                        | tar laboral.               |
| FUNCIONES<br>Coordinar                 | Coordinar los proc                                   |  | ACTIVIDAD   |                                 |                                      |  |                            |
| procesos de                            | Asegurar la contrat                                  | tación del nuevo en  | npleado, bajo las condiciones defi  | nidas por la Ge                 | rencia y las pol                     | iticas de la com                       | pañia.                     |
|  |  |  | ón del personal nuevo.<br>sonal que ingresa, con al menos un              | dia de anticipa                 | ción a su fecha                      | de ingreso.                            |                            |
| Velar por la                           | Aplicar estricta y o                                 | portunamente las r   | normas establecidas para los regim<br>onal, pensionales y cesantias).     | enes (reglamen                  | to interno RIT,                      | higiene y segur                        | idad, normas               |
| requerida para el<br>manejo de         |  |  | to social, realizadas por los diferer                                     |                                 |                                      |  |                            |
| personal                               |  | •  |   |                                 |                                      |  |                            |
| Velar por el clima                     | Elaborar los descar                                  | rgos al personal (C  | les especificas de los trabajadores<br>compartido con Dirección Juridica; | en beneficio di                 | el normal desen                      | ipeño de sus la                        | bores.                     |
| Inhoral                                |  | aquietudes e Incons  | sistencias a clientes internos y exter                                    |                                 |                                      |  |                            |
|  | Realización de la ne                                 | ómina quincenal.   | el manejo adecuado del recurso hu   |                                 |                                      |  |                            |
| Administración del<br>alento humano de | empresa.  Realizar la liquidaci  Liquidación dal par | de ios saianos y pr  | restaciones sociales legales, deriva                                      | dos de la contr                 | atacion iaporai                      | de todos sos en                        | apieados de i              |
|  |  |  | s de todo el personal según corres  |                                 |                                      |  |                            |
| istema de Gestión                      | Cumplir con las res                                  | sponsabilidades de   | s de todo el personal segun corres<br>terminadas por el Sistema de Gest   | poncia.<br>ión de Calidad       | y hacer cumpli                       | r las políticas.                       |                            |
|  | Cumplir con las res                                  | sponsabilidades de   | seguridad y salud en el trabajo as  | ignadas a su ca                 | rgo de acuerdo                       | con el sistema                         | de gestión de              |
| Normatividad                           | seguridad y salud e<br>Cumplir y hacer cu            | n el trabajo.<br>implir las normas, p                              | políticas y procedimientos de la em                                       | presa.                          |                                      |  |                            |
| T                                      |  |  | 2.3. RESPONSABILIDAD<br>BIENES: Archivo de hojas de vi                    | da (Fisica y vir                | tual), 1 Comput                      | tador, 1 Impres                        | iora, 1                    |
| h. 1                                   | BIENES Y VALOI                                       | RES  | escritorio, 1 Celular, 1 Teléfono,<br>Presupuesto de nomina y segurid     | 2 sillas, 1 venti<br>ad social. | lador, 5 archive                     | idores. VALO                           | RES:                       |
| b.                                     | INFORMACIÓ   | N  | Salarios, descargos, llamados de<br>del área es confidencial).            | atención, cont                  | ratos, pagos, pe                     | rfiles (Toda la                        | información                |
|  | RELACIONES   |  | Externas: Asesores (EPS, fond   | os de pensione                  | s, de caja), Pro                     | weedores (Con                          | apras del                  |
| :.                                     | RELACIONES   | ,  | irea). Internas: Demás áreas de la em                                     | presa (Apoyo)                   | , Manipuladora                       | s (Información                         | y descargos)               |
|  |  |  | 2.4. FORMACIÓN<br>Inducción   |                                 |                                      |  |                            |
|  |  | 3  | 3. REQUISITOS<br>1.1 FORMACIÓN ACADÉMIO                                   | CA                              |                                      |  |                            |
| NIVEL EDUC/<br>Bachill                 |  |  | DESCRI  | PCIÓN                           |                                      |  |                            |
| Técnic<br>Tecnolós                     | a  |  |   |                                 |                                      |  |                            |
| X Pregrac                              | do   | Admini   | stración de recursos humanos, psi   | ólogo, adminis                  | trador, o carrer                     | ras afines.                            |                            |
| Maestr                                 | ia   |  |   |                                 |                                      |  |                            |
| Doctora                                | sdo  |  | OCIMIENTOS COMPLEME   | NTARIOS                         |                                      |  |                            |
|  |  | 2  | CIMIENTOS<br>Nomina   |                                 |                                      | ¿CERTIF<br>N                           | 0                          |
|  |  | Excel  | tación del Código laboral<br>I Avanzado                                   |                                 |                                      | S<br>N                                 | I                          |
|  |  | Seguridad Social   | j operadores de pagos   |                                 |                                      | N<br>N                                 | 0                          |
|  | Sa   | slud ocupacional y   | ones de invalidez y vejez<br>comités paritarios COPAS<br>3.3 EXPERIENCIA  |                                 |                                      | N                                      |                            |
|  | T :  | T  | AREA na y contrataciones masivas  |                                 |                                      |  | мро                        |
|  |  | Jefe de re   | cursos humanos 3.4. COMPETENCIAS  |                                 |                                      | 2 ai                                   | dio                        |
|  | 3.4.1. OR  | RGANIZACIONA   |   |                                 |                                      | ESARROLLO                              |                            |
| 1                                      |  | Comunicación   |   | A<br>X                          | В                                    | С                                      | D                          |
| 3                                      | Orien  | stación a los Result<br>Prientación al Client<br>Trabajo en Equipo | tados<br>te   | X                               | X                                    |  |                            |
| *                                      |  | FUNCIONALES  |   |                                 |                                      | ESARROLLO                              | D                          |
| 1                                      |  | Empatia<br>olerancia a la Presid                                   |   | A<br>X                          | B                                    | С                                      | В                          |
| 3<br>4<br>5                            | Ini  | iciativa - Autonom<br>Liderazgo                                    | ia  |                                 | X                                    |  |                            |
| arjeta profesional.                    |  |  | 3.5. OTROS  |                                 |                                      |  |                            |
|  |  | 4.1. E2  | I. CONDICIONES DEL CARO<br>XIGENCIAS FISICAS REQUE                        | RIDAS                           |                                      |  |                            |
| Singuna                                |  |  | 4.2. EXIGENCIAS METALES   |                                 |                                      |  |                            |
|  |  | CTIVIDADES<br>nformación oral/eso                                  | orita   | 0% a 25%                        | 25% a 50%<br>X                       | 50% a 75%                              | 75% a 1009                 |
|  | Producir i   | información oral/es<br>lisis de información                        | crita   |                                 | X                                    | X                                      |                            |
|  |  | Concentración  |   | X                               | ^                                    |  | X                          |
|  |  | Monotonia<br>le precisión visomo                                   |   | X                               |                                      | x                                      |                            |
| 42 provers                             | Percer   | pera solucionar prol<br>peión causa - efect                        | blemas<br>to<br>DE RIESGO DEL CARGO                                       | 4 - 10                          | I PAIRSTO                            | X<br>Y PROTOCO                         | N OE PE                    |
| GRUPOS                                 | LES GRUPOS I   | DESCRI   |   |                                 |                                      | UD EN EL TE                            |                            |
| Eléctricos<br>X Biomecánicos           | Posicion   | ses prolongadas y r  | movimientos repetitivos.  |                                 | Pausas                               | Activas.                               |                            |
| Fisico-Quimico<br>Fisicos              |  | Incend   |   |                                 | Plan de er                           |  |                            |
| X Locativos<br>X Mecánicos             | Caid   | Escaleras, Ore<br>las a nivel, de objet                            | tos, y atrapamientos.   |                                 | Programas de                         | programas de e<br>autocuidado.         |                            |
| C Psicosocial<br>C Públicos            | Acoso laboral, alt<br>Atrac                          | ta carga laboral, co<br>cos, atentados y ac                        | ondiciones de la organización y la<br>cidentes de transito.               | Programa<br>Plan de er          | s de capacitació<br>nergencia y estr | ón e iniciativas o<br>ratégico de segr | te cambio.<br>uridad vial. |
| Quimicos                               |  |  | IMIENTOS ESTRUCTURALE   | S DEL CAR                       | GO                                   |  |                            |
| Oficina independ                       | liente, 1 celular, 1 co                              | emputador, 1 impre   | esora, 1 escritorio, archivadores (o<br>acondicionado.                    | dependiendo d                   | e la necesidad),                     | 2 sillas, 1 venti                      | lador o aire               |
|  |  | 5. FX/   | AMENES OCUPACIONALES  |                                 |                                      | 1                                      |                            |
|  |  |  | xamen para Administrativos  |                                 |                                      |  |                            |
|  |  | ELABORÓ  |   | REVISÓ                          |                                      | 1                                      |                            |
|  | Manuel I   | David Galeano Car  | rvajal Catali   | na Pulido Gale                  | ano                                  |  |                            |
|  |  |  | APROBÓ  |                                 |                                      |  |                            |
|  |  |  | Catalina Pulido Galeano   | ]                               |                                      |  |                            |

| 0 L 0  | IMSE<br>M B I                                    | K FOR  |  | RFIL DE CARGO  | FECHA DE AC                                   | SION:<br>LABORACIÓN:<br>TUALIZACIÓN:  |  | 1<br>/2017   |
|--|--|--|--|--|---|---|--|--|
| MBRE DEL   | ARGO: DIE  | RECTOR DE AS   | 1. IDENTI<br>SEGURAMIEN  | TO Y NIVEL:  | GO  | ESTRA   | TEGICO   |  |
| DEPENDEN   | CIA:   | CAL  | IDAD   | REPORTA A:   | 27500,000                                     |   | NCIA   |  |
| RSONAL A C<br>pervisor de Calic  |  | N°   | 1  | SALARIO:   |   | N° DE OC  | CPANTES:   | 1  |
|  |  |  | 2. DESCE   | RIPCIÓN DEL CARG<br>2.1. MISIÓN  | ю   |   |  |  |
| Documentación  | , divulgación, v                                 | validación e imple   | mentación de lo  | s sistemas integrados, ter   | iendo como o                                  | bjetivo la certifi  | cación de la en  | ipresa y si  |
|  |  |  | soste  | enibilidad en el tiempo.   |   |   |  |  |
| UNCIONES   |  |  | 2.2. DESCRIP   | ACTIVIDAD  |   |   |  |  |
| ocumentación   |  |  |  | esos de la empresa.  |   | a an la   | idad si  |  |
| Divulgación  | Capacitar al p                                   | ersonal de la em   | presa, en los pro  | imientos y formatos, aplic<br>otocolos de ejecución y d  | iligenciamiento                               | de los formato  | s generados pa   | ra cada  |
|  | proceso.   | tanta las farmata  | s assessados sos   | mo la documentación de   | las necessas s                                | a ainsta a la cas   | Edad da la arm   | nelso alde   |
| Validación   | Realizar ajuste                                  | es en casos de en  | contrar desviaci   | iones.   |   |   |  |  |
| plementación<br>empañamiento a   | Verificar que l                                  | los procesos y lo  | s archivos docur   | mentales se estén aplican  | do y diligencia                               | do, de acuerdo  | al protocolo es  | tablecido.   |
| verificaciones   | Atender las vi                                   | sitas de los entes   | de control que s   | realizan el proceso de cer   | tificación.                                   |   |  |  |
| e los entes de<br>control  |  |  |  | •  |   |   |  |  |
| ema de Gestión   | Cumplir con la                                   | as responsabilida  | des determinada  | as por el Sistema de Gest  | ión de Calidad                                | y hacer cumpli  | r las politicas.   |  |
| de la Calidad  | Cumplir con la                                   | as responsabilida  | des de seguridad   | d y salud en el trabajo asi  | gnadas a su ca                                | argo de acuerdo   | con el sistema   | de gestión   |
| Normatividad   | seguridad y sa                                   | alud en el trabajo.  |  |  |   |   |  |  |
|  |  |  | 2.3. R   | procedimientos de la em<br>RESPONSABILIDAD   |   |   |  |  |
| ,  | INFORMA  |  |  | S: 1 Computador, 1 Escri<br>documentación de los pr  |   |   | LORES: No  |  |
|  | _ JANA   |  | Externa  | as: Asesores (Acompaña   | miento al proc                                | eso de certifica  |  |  |
|  | DEL . C  | NTC.   |  | ción de los sistemas integr<br>paramiento del control de   |   | es (Brindar resp  | ouesta ante cual   | lquier nove  |
|  | RELACIO  | MES  | Interna  | s: Personal administrative   | (Divulgación                                  |   |  |  |
|  |  |  | obligacio  | os de la empresa). Directo<br>ones contractuales).   | nes y Coordin                                 | auores (Velar e   | cumpamiento  | ue ias   |
|  |  |  | 2.   | 4. FORMACIÓN<br>Inducción  |   |   |  |  |
|  |  | Capacitac  | iones en los Sist  | emas Integrados requerid   | los por la emp                                | resa  |  |  |
|  |  |  |  | 3. REQUISITOS  |   |   |  |  |
|  |  |  |  | MACIÓN ACADÉMIC  |   |   |  |  |
| IVEL EDUCA<br>Bachill  |  |  |  | DESCRI   | PCION   |   |  |  |
| Técnic   | a  |  |  |  |   |   |  |  |
| Tecnoló<br>Pregra  |  |  |  | Ingenieria de alim   | entos o afiner                                |   |  |  |
| Especializ   | ación  |  |  | angelieria de alli   |   |   |  |  |
| Maestr<br>Doctora  |  |  |  |  |   |   |  |  |
| DALIGIE  |  |  |  | ENTOS COMPLEME   | NTARIOS                                       |   |  |  |
|  |  |  | ONOCIMIEN<br>grados requerido  | os por la empresa  |   |   | CERTIE   | ICADO1   |
|  |  | Control y  | Aseguramiento  | de la Calidad  |   |   | N  | 0  |
|  |  |  | TAREA  | 3 EXPERIENCIA  |   |   | TIE  |  |
| En asegu   | ramiento y con                                   | trol de calidad d  |  | ualquier empresa relacion COMPETENCIAS   | ada con alime                                 | ntos.   | 2 a  | ños  |
|  | 3.41   | . ORGANIZAC  |  |  |   | NIVEL DE D  |  |  |
|  | 5.4.1  | Comunica   | ción   |  | A<br>X  | В   | С  | D  |
|  |  | Orientación a los  | Resultados   |  | X   | X   |  |  |
|  |  | Orientación «  |  |  |   |   | _  |  |
|  |  | Orientación a<br>Trabajo en I  | Equipo   |  | X   | MINITED DE  | PO A DP OT   |  |
|  |  | Orientación a  | Equipo   |  |   | NIVEL DE D  | ESARROLLO<br>C   | D  |
|  | 3  | Orientación a<br>Trabajo en E<br>3.4.2. FUNCION<br>erancia - Toleran   | Equipo<br>NALES<br>cia a la Frustraci  | ión  |   | В   |  |  |
|  | 3  | Orientación al<br>Trabajo en E<br>3.4.2. FUNCION<br>erancia - Toleran<br>Tolerancia a la<br>Iniciativa - Au  | Equipo  NALES  cia a la Frustraci  a Presión  stonomia   | ión  | A   |   |  |  |
|  | 3  | Orientación a<br>Trabajo en E<br>3.4.2. FUNCION<br>erancia - Toleran<br>Tolerancia a la  | Equipo  NALES  cia a la Frustraci  a Presión  stonomia   | ión 3.5. OTROS   | A   | В   |  |  |
| ieta profesional   | 3  | Orientación al<br>Trabajo en E<br>3.4.2. FUNCION<br>erancia - Toleran<br>Tolerancia a la<br>Iniciativa - Au  | Equipo NALES cia a la Frustraci a Presión utonomia go  | 3.5. OTROS   | A<br>X<br>X<br>X                              | В   |  |  |
|  | 3  | Orientación al<br>Trabajo en I<br>8.4.2. FUNCION<br>erancia - Toleran<br>Tolerancia a la<br>Iniciativa - Au<br>Liderazj  | Equipo NALES cia a la Frustraci a Presión ttonomia go 4. COND  |  | A<br>X<br>X<br>X                              | В   |  |  |
|  | 3  | Orientación al<br>Trabajo en I<br>8.4.2. FUNCION<br>erancia - Toleran<br>Tolerancia a la<br>Iniciativa - Au<br>Liderazj  | Equipo NALES cia a la Frustraci n Presión ntonomía go 4. COND 4.1. EXIGENC   | 3.5. OTROS   | A<br>X<br>X<br>X<br>X<br>RIDAS                | В   |  |  |
|  | 3<br>Perseve                                     | Orientación al<br>Trabajo en II<br>s.4.2. FUNCION<br>errancia - Toleran<br>Tolerancia a la<br>Iniciativa - Au<br>Liderary  | Equipo NALES  cia a la Frustraci a Presión tonomia go  4. COND 4.1. EXIGENC  4.2. EXI  | 3.5. OTROS<br>DICIONES DEL CARG<br>LAS FISICAS REQUE   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | В   | С  | 75% a 10   |
|  | Perseve  Receive                                 | Orientación al Trabajo en I Trabajo en I S.4.2. FUNCION PRANCIA TOIETANCIA - TOIETANCIA - TOIETANCIA - AU Liderary  ACTIVIDAI Bibir información elacir información elacir información elacir información elacir información  | Equipo NALES cia a la Frustracia à Presión tonomia go  4. COND 4.1. EXIGENC  4.2. EXI  DES oral/escrita oral/escrita   | 3.5. OTROS<br>DICIONES DEL CARG<br>LAS FISICAS REQUE   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | X X   | С  | 75% a 10<br>X<br>X   |
|  | Perseve  Receive                                 | Orientación al Trabajo en I Trabajo en I LA-2. FUNCION PRANCIO DE  | Equipo NALES  cia a la Frustraci a Presión tonomia 80  4. COND 4.1. EXIGENC  4.2. EXI DES oral/escrita nación  | 3.5. OTROS<br>DICIONES DEL CARG<br>LAS FISICAS REQUE   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | X X   | С  | 75% a 10<br>X<br>X<br>X  |
|  | Perseve  | Orientación al Trabajo en I 3.4.2. FUNCION  erancia - Tolerano Tolerancia a la  Iniciativa - Au  Liderary   ACTIVIDAL  discriminación  Análisis de información  Concentracio  Monotonia  | Equipo NALES cia a la Frustraci a Presión tonomía go 4. COND 4.1. EXIGENC 4.2. EXI DES oral/escrita oral/escrita ación ón  | 3.5. OTROS<br>DICIONES DEL CARG<br>LAS FISICAS REQUE   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | X X   | С  | 75% a 10<br>X<br>X   |
|  | Perseve  Rec Prod                                | Orientación a Trabajo en Trabajo en Trabajo en Trabajo en Trabajo en Tolerancia a lo Iniciativa - Au Liderary  ACTIVIDAI Bir información cu Concentración Concentración Concentración as de precisión y  | Equipo NALES cia a la Frustraci a Presión tonomía go 4. COND 4.1. EXIGENC 4.2. EXI DES oral/escrita oral/escrita ación ón  | 3.5. OTROS<br>DICIONES DEL CARG<br>LAS FISICAS REQUE   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | B<br>X<br>25% a 50%   | С  | 75% a 10<br>X<br>X<br>X  |
| guna   | Received Tarret Habilit                          | Orientación a  A.2. FUNCIO: Trabajo en 1  A.2. FUNCIO: Trabajo en 1  Tolerancia Tolerancia Tolerancia Tolerancia Liderar  ACTIVIDAI  ACTIVIDAI Adissis de información Concentracia Análisis de información Concentracia ada para solucion dad para solucion  | Guipo  NALES  Cas a la Frustraci  Presión  Locornia  Loc | 3.5. OTROS DICIONES DEL CARC LAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | 25% a 50%   | C  | 75% a 10<br>X<br>X<br>X<br>X   |
| guna   | Received Tarret Habilit                          | Orientación a Trabajo en Trabajo en Trabajo en Tolerancia a la | Guipo  NALES  Cas a la Frustraci  Presión  Locornia  Loc | 3.5. OTROS<br>DICIONES DEL CARG<br>LAS FISICAS REQUE   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | 25% a 50%  X  | S0% a 75%  X   | 75% a 10 X X X X X X X X X X X X X X X X X X   |
| guna 4.3. PRINCIP GRUPOS Eléctricos  | Perseve  Rec Prod  Tarant Habik P BALES GRUP     | Orientación a Trabajo en 1.4.2. FUNCION Trabajo en 1.4.2. FUNCION Trabajo en 1.4.2. FUNCION Tolerancia a Tolerancia la Iniciativa - Au Lideraz Lideraz Lideraz ACTIVIDAI ACTIVID | A.COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. EXIGENC  4.2. EXI  ESS  60  60  60  60  60  60  60  60  60  | 3.5. OTROS  DICIONES DEL CARGO TAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | B X  25% a 50%  X  PLEMENTOS IDAD Y SALI  | C S0% a 75% X Y PROTOCCUD EN EL TI   | 75% a 10 X X X X X X X X X X X X X X X X X X   |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecánicos<br>Físico-Quinico   | Perseve  Rec Prod  Tarant Habik P BALES GRUP     | Orientación a Trabajo en Trabajo en Tolerancia Tolerancia Tolerancia Tolerancia Lideras; Lideras; ACTIVIDAI ACTIVIDAI ACTIVIDAI ACTIVIDAI ACTIVIDAI Octobración ACTIVIDAI ACTIVIDAI ACTIVIDAI ACTIVIDAI ACTIVIDAI ACTIVIDAI OCTOBRACIÓN ACTIVIDAI OCTOBRACIÓN ACTIVIDAI OCTOBRACIÓN ACTIVIDAI OCTOBRACIÓN ACTIVIDAI OCTOBRACIÓN ACTIVIDAI OCTOBRACIÓN  | A.COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. EXIGENC  4.2. EXI  ESS  60  60  60  60  60  60  60  60  60  | 3.5. OTROS  DICIONES DEL CARGO TAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | 25% a 50%  X  | C S0% a 75% X Y PROTOCC UD EN EL TH Activas.   | 75% a 10 X X X X X X X X X X X X X X X X X X   |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecánicos<br>Físico-Químico<br>Físico-Químico   | Rec Prod   | Orientación a Trabajo en Trabajo en Talentación a Tolerancia Tolerancia Tolerancia Tolerancia Lideracy  ACTIVIDAI  ACTIVI | Guipo  AALES  cia a la Frustración 1 Presión 1 | 3.5. OFROS  3.5. OFROS  1AS FISICAS REQUE  IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO  tos repetitivos.   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | Z5% a 50%  X  LEMENTOS IDAD Y SALI  Pausas  Plan de ce  | C S0% a 75% X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia.  | 75% a 10 X X X X X X X X X X X X X X X X X X   |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecánicos<br>Físico-Químico<br>Físicos<br>Locativos<br>Mecánicos                        | Rec Prod   | Orientación a  Concentración  C | A. COND  4. COND  4. COND  4. LEXIGENC  4. EXIGENC  5. Oral escrita  6. Oral escrita   | 3.5. OTROS  OCIONES DEL CARGO TAS FISICAS REQUE  IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO tos repetitivos.  o reducido.  paparientos.   | A X X X X X X X X X X X X X X X A.4.IMI SEGUR | 25% a 50%  X  Z5% a 50%  X  Pausas  Plan de et autocuidado, y  Programas d'   | S0% a 75%  X  Y PROTOCCUD EN EL TI Activas. nergencia.   | D  T75% a 1t  X X  X X  X X  X Crden y as  |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Electricos<br>Biomecánicos<br>Físico-Quintice<br>Físicos<br>Locativos<br>Mecánicos                       | Rece Prod  Tara Habika P Po  Acoso labor         | Orientación a Trabajo en Trabajo  | A. COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. EXIGENC  4. EXIGENC  4. EXIGENC  5. EXIGENC  6. EXI | 3.5. OTROS  3.5. OTROS  JAS PISICAS PEQUE  IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO  tos repetitivos.  o reducido.  pamientos  o tel la organización y la   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | Z5% a 50% X  LEMENTOS IDAD Y SALI Pausas Plan de er autocuidado, y Programas dı se de capacitaci  | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecinicos<br>Físico Quinicos<br>Físicos<br>Mecánicos<br>Paicosocial<br>Públicos         | Rece Prod  Tara Habika P Po  Acoso labor         | Orientación a Corientación a Corientación a Trabajo en Intelace In | ALCOND  4. COND  4. COND  4. LEXIGENC  4. LEXIGENC  4. EXIGENC  5. EXIGENC  5. EXIGENC  6. | 3.5. OTROS  3.5. OTROS  3.5. OTROS  ALAS FISICAS REQUE  IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO  tos repetitivos.  o reducido.  papamientos.  o tel dorganización y la  de transito.   | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | B  X  25% a 50%  X  PLEMENTOS  IDAD Y SALI  Pausas  Plan de autocuidado, y  Programas di capacitani  se de capacitani  mergencia y este | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecinicos<br>Físico Quinicos<br>Físicos<br>Mecánicos<br>Paicosocial<br>Públicos         | ReceProd  Tarar Habito P P  ALES GRUP            | Orientación a Contentación a Contentación a Trabajo en Intentación a La Incicatión - Au Liderary Lider | A. COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. EXIGENC  4. COND  4. EXIGENC  5. EXIGENC  5. EXIGENC  5. EXIGENC  5. EXIGENC  6. EXIGEN | 3.5. OTROS  JACIONES DEL CARGO  LAS FISICAS REQUE  IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO  tos repetitivos.  o reducido.  pamientos.  de la organización y la  de transito.  OS ESTRUCTURALE  | A X X X X X X RIDAS                           | X  25% a 50%  X  LEMENTOS IDAD Y SALI  Pausas Plan de er autocuidado, y Programas de só de capacitacion mergencia y est                 | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecinicos<br>Físico Quinicos<br>Físicos<br>Mecánicos<br>Paicosocial<br>Públicos         | ReceProd  Tarar Habito P P  ALES GRUP            | Orientación a Contentación a Contentación a Trabajo en Intentación a Int | A. COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. LEXIGENC  4. COND  4. LEXIGENC  4. EXIGENC  5. EXIGENC  6. EXIG | 3.5. OTROS  NECIONES DEL CARGE TAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO  tos repetitivos.  o reducido.  pamientos.  de la organización y la  de trunito.  OS ESTRUCTURALE  tt. 1 Escritorio, 1 Silla, 2 (   | A X X X X X X RIDAS                           | X  25% a 50%  X  LEMENTOS IDAD Y SALI  Pausas Plan de er autocuidado, y Programas de só de capacitacion mergencia y est                 | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecinicos<br>Físico Quinicos<br>Físicos<br>Mecánicos<br>Paicosocial<br>Públicos         | ReceProd  Tarar Habito P P  ALES GRUP            | Orientación a Contentación a Contentación a Trabajo en Intentación a Int | ALENGEN DE RIES CALENTA CON CONTROL DE RESENTA DE RESEN | 3.5. OTROS  JAS PISICAS PEQUE  IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO  tos repetitivos.  o reducido.  pamientos  de la organización y la  de transito.  | A X X X X X X RIDAS                           | X  25% a 50%  X  LEMENTOS IDAD Y SALI  Pausas Plan de er autocuidado, y Programas de só de capacitacion mergencia y est                 | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Elektricos<br>Biomecánicos<br>Físico-Quintice<br>Físicos<br>Locativos<br>Mecánicos                       | ReceProd  Tarar Habito P P  ALES GRUP            | Orientación a Contentación a Trabajo en Trab | ALES  Cia a la Frustraci  Cia a la Frustraci  Cia a la Frustraci  Presión  4. COND  4. COND  4.1. EXIGENC  4.2. EXI  ES  4.2. EXI  SES  4.2. EXI  6.0  6.0  6.0  6.0  6.0  6.0  6.0  6.  | 3.5. OTROS  NECIONES DEL CARGE TAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  SGO DEL CARGO  tos repetitivos.  o reducido.  pamientos.  de la organización y la  de trunito.  OS ESTRUCTURALE  tt. 1 Escritorio, 1 Silla, 2 (   | A X X X X X X RIDAS                           | X  25% a 50%  X  LEMENTOS IDAD Y SALI  Pausas Plan de er autocuidado, y Programas de só de capacitacion mergencia y est                 | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecánicos<br>Físico Quintoc<br>Físico Mecánicos<br>Mecánicos<br>Peácosocial<br>Públicos | Rece Proof  Tarrathablication  Habblication  Por | Ocientación a Concentración de La Concentración a Concentración Concentr | ALCOND  ALCOND | 3.5. OTROS  JOGIONES DEL CARGO LAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  SOO DEL CARGO tos repetitivos.  o reducido. papamientos.  o reducido. papamientos.  os ela organización y la de transito.  US ESTRUCTURALIE I. Escritorio, 1 Sila, 2 (  S OCUPACIONALES  BY A Administrativos | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | X  25% a 50%  X  X  Pausas Plan de ra autocuidado, y Programas da se capacitamenergencia y este GGO, 1 Impresora                        | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>Biomecánicos<br>Físico Quintoc<br>Físico Mecánicos<br>Mecánicos<br>Peácosocial<br>Públicos | Rece Proof  Tarrathablication  Habblication  Por | Orientación a Contentación a Trabajo en Trab | ALCOND  ALCOND | 3.5. OTROS  JOGIONES DEL CARGO LAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  SOO DEL CARGO tos repetitivos.  o reducido. papamientos.  o reducido. papamientos.  os ela organización y la de transito.  US ESTRUCTURALIE I. Escritorio, 1 Sila, 2 (  S OCUPACIONALES  BY A Administrativos | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | X  25% a 50%  X  X  Pausas Plan de ra autocuidado, y Programas da se capacitamenergencia y este GGO, 1 Impresora                        | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |
| GRUPOS  Eléctricos  Biomecánicos  Fisico-Quimico  Fisicos  Locativos  Mecánicos  Psicosocial  Públicos                             | Rece Proof  Tarrathablication  Habblication  Por | Ocientación a Concentración de La Concentración a Concentración Concentr | A. COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. COND  4. LEXIGENC  4. COND  4. LEXIGENC  4. COND  4. LEXIGENC  4. EXIGENC  4. EXIGENC  6. COND  6.  | 3.5. OTROS  JOGIONES DEL CARGO LAS FISICAS REQUE IGENCIAS METALES  SOO DEL CARGO tos repetitivos.  o reducido. papamientos.  o reducido. papamientos.  os ela organización y la de transito.  US ESTRUCTURALIE I. Escritorio, 1 Sila, 2 (  S OCUPACIONALES  BY A Administrativos | A X X X X X X X X X X X X X X X X X X X       | X  25% a 50%  X  X  Pausas Plan de ra autocuidado, y Programas da se capacitamenergencia y este GGO, 1 Impresora                        | C S0% a 75%  X Y PROTOCC UD EN EL TI Activas. nergencia. programas de autocuidado. ne niciativas | D  75% a 1t  X  X  X  X  Corden y as a decambio corden y a decam |

## **Perfiles por competencias**

**Niveles Administrativos** 

| NUTR                           | SER F   | FORMATO DE PEI                     | RFIL DE CARGO   | FECHA DE E               | RSION:<br>LABORACIÓN:<br>CTUALIZACIÓN |                    | 2<br>2/2016<br>6/2017 | 1        | UTR                            | I//SI          | ER         | FORMATO                                | O DE PERFI                   |
|--------------------------------|---|------------------------------------|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------------|-----------------------|----------|--------------------------------|----------------|------------|--|------------------------------|
| OMBRE DEL C                    | ARGO: ADMINIST  | 1. IDENTII                         | FICACIÓN DEL CAF  |                          |                                       | STRATIVO           | 0/201/                | C        | 0 L 0                          | м в            | 1 A        | 1.                                     | IDENTIFIC                    |
| DEPENDENCERSONAL A C.          | CIA: N  | NATULPAN<br>48                     | REPORTA A:<br>SALARIO:  | 2'300 000                | MESA D                                | UPANTES:           |                       | NO       | MBRE DEL O<br>DEPENDEN         |                | Al         | UXILIAR CON<br>CONTABILII              |                              |
| pervisor, Bodegu               | ero, Lider de Producción,                                   | Panadero, Homero,                  | Operario, Mojador y M<br>IIPCIÓN DEL CARO                                 | aquinista.               | I DE O                                | CIANIES.           |                       | PH       | RSONAL A C                     |                | Nº         | 0                                      | )                            |
| 6                              | 11.01   |                                    | 2.1. MISIÓN   |                          |                                       |                    |                       |          |                                |                |            |  | 2. DESCRIPO<br>2.1           |
|                                | rega al cliente final, un pro                               | 2.2. DESCRIPO                      | CIÓN DE LAS FUNC  | IONES                    | to establecido,                       | sın superar eı p   | resupuesto.           |          | Revisar y                      | causar la info | mación (   | de compras entre                       | egada por cad<br>ESCRIPCIÓ   |
| UNCIONES<br>ordinación del     | Planeación de la producci                                   | ón, de acuerdo a la d              | ACTIVIDAD<br>emanda.  | ES                       |                                       |                    |                       | F        | UNCIONES                       |                |            | 2.2. D                                 | ESCRIPCIO                    |
| proceso de<br>producción       | Compra de insumos y mat<br>Manejo de inventario.            | teria prima.                       |   |                          |                                       |                    |                       |          | Contabilizar                   |                |            | itregadas por los<br>icerlas un archiv |                              |
| ordinación del                 | Realizar cronograma de m<br>Hacer seguimiento de la v       | nantenimiento preventi             | vo de los equipos.  |                          |                                       |                    |                       |          | compras                        | Relacionar l   | as compr   | as y entregarlas                       | a gerencia.                  |
| los equipos                    | Coordinar las visitas de té<br>Contratación del servicio    | enicos para soluciona              | r los problemas que se p  | oresenten en la          | producción.                           |                    |                       |          | Apovos                         | Revisión par   | ra retenci | ción de nominas<br>ión en la fuente (  | apoyo al conti               |
| distribusión                   | Trazar las rutas, según el p<br>Enviar a contabilidad las c | pedido establecido.                | ara sa factoración  |                          |                                       |                    |                       | Sis      | tema de Gestión                |                |            | uanto a las cofin                      |                              |
| Informes de                    | Indicadores de gestión de<br>Control del proveedores.       |                                    |   |                          |                                       |                    |                       |          | de la Calidad                  |                |            | onsabilidades de<br>onsabilidades de   |                              |
| tema de Gestión                | Cumplir con las responsal                                   | bilidades determinada:             | s por el Sistema de Gest  | ión de Calidao           | d y hacer cump                        | lir las politicas. |                       | 1        | Normatividad                   | seguridad y    | salud en   | el trabajo.                            |                              |
|                                | Cumplir con las responsal<br>seguridad y salud en el tra    |                                    | l y salud en el trabajo as  | ignadas a su c           | argo de acuerd                        | o con el sistem    | a de gestión de       |          |                                | Cumplir las    | normas,    | politicas y proce                      | 2.3. RESE                    |
|                                | segundad y sanid en ei tra<br>Cumplir y hacer cumplir la    | as normas, politicas y             | procedimientos de la en   | presa.                   |                                       |                    |                       | a.       | 1                              | BIENES Y V     | ALOR       | ES                                     | BIENES: 1 (<br>(Compartida   |
| В                              | IENES Y VALORES   | BIENES                             | ESPONSABILIDAD<br>Toda la maquinaria util                                 | izada en prodi           | ucción y empa                         | jue, Canastillas   | de despacho,          | ъ.       |                                | INFORM         | ACIÓN      |  | Información                  |
|                                | INFORMACIÓN   | Las Forn                           | <ol> <li>1, 1 Celular, 1 Linea Cel<br/>nulaciones de panaderia</li> </ol> |                          |                                       |                    |                       | c.       |                                | RELACI         | ONES       |  | Externas: P<br>Internas: Ju  |
|                                | ETORIACION  |                                    | y Temperatura).<br>s: Clientes (Venta, Serv                               | icio al cliente          | y Retención.), I                      | Proveedores (C     | Compra de             |          |                                |                |            |  | nomina).                     |
|                                |   |                                    | orima), Técnicos (Contra<br>s: Administradores (Ven                       |                          |                                       | ) Contabilida      | (Entrara da           |          |                                |                |            |  | 2.4. FO                      |
|                                | RELACIONES  | facturaci                          | ón, seguimiento a la cart<br>de gestión de calidad), (                    | era y solicitar          | dinero de caja                        | menor), Calida     | d (Soporte de         |          |                                |                |            |  | 3. RI                        |
|                                |   | (Prevenc                           | ión y promoción de acc  |                          |                                       |                    |                       | 7        | NIVEL EDUCA                    | ATIVO          |            | - 3                                    | 3.1 FORMAC                   |
|                                |   |                                    | Inducción   |                          |                                       |                    |                       |          | Bachill<br>Técnic              |                |            |  |                              |
|                                |   | Capacit                            | n sobre Salud Ocupacio<br>ación de OFIMATICA                              | onal                     |                                       |                    |                       | X        | Tecnoló                        | gica           |            |  |                              |
|                                |   |                                    | . REQUISITOS<br>IACIÓN ACADÉMIO   | CA                       |                                       |                    |                       | $\vdash$ | Pregra<br>Especializ           |                |            |  |                              |
| NIVEL EDUCA<br>Bachille        |   |                                    | DESCRI  | PCIÓN                    |                                       |                    |                       |          | Maesti<br>Doctora              |                |            |  |                              |
| Técnica<br>Tecnológ            | 1   |                                    |   |                          |                                       |                    |                       |          | Doctors                        | ido            |            |  | OCIMIENT                     |
| Pregrad<br>Especializa         | o Profesional en o  | ciencia y tecnologia de            | alimentos, ingeniero de   | alimentos, nut           | ricionista, adm                       | nistrador de ne    | gocios y afines.      |          |                                |                |            |  | CIMIENTOS<br>ásico de Office |
| Maestri                        | a   |                                    |   |                          |                                       |                    |                       |          |                                |                |            | Sisten                                 | nas contables<br>3.3 EX      |
| Doctora<br>NOTA                | La persona que no tenga                                     |                                    |   |                          | da año de estu                        | fios profesiona    | les.                  |          |                                |                |            |  | TAREA                        |
|                                |   | CONOCIMIEN'                        |   |                          |                                       |                    | FICADO?               |          |                                |                |            | En car                                 | gos contables.  3.4. CO!     |
| enas prácticas d               | e manufactura y prácticas                                   | Excel Avanzad                      | 0   | o es Ingeniero           | de Alimentos)                         |                    | SI<br>SI              |          |                                | 3.4            | .1. ORG    | ANIZACION                              | ALES                         |
|                                |   | Manejo de OFIMA<br>3.3             | TICA<br>EXPERIENCIA   |                          |                                       |                    | NO                    | 1 2      |                                |                |            | Comunicación                           |                              |
|                                | Jefatura en pla   | TAREA<br>antas de producción, e    | en empresas medianas  |                          |                                       |                    | MPO<br>años           | 3        |                                |                | Ori        | ción a los Resul<br>entación al Clien  | te                           |
|                                |   |                                    | COMPETENCIAS  |                          | NIVEL DE I                            | ESARROLI           | 0                     | 7        |                                |                |            | abajo en Equipo<br>UNCIONALE           |                              |
| T                              | 3.4.1. ORGANI<br>Com  | unicación                          |   | A<br>X                   | В                                     | С                  | D                     | 1        |                                |                |            | abilidad Analitica                     |                              |
|                                | Orientación<br>Orientac                                     | a los Resultados<br>ión al Cliente |   | X                        |                                       |                    |                       | 3        |                                |                | Inici      | rancia a la Presi<br>ativa - Autonom   | nia                          |
|                                | 3.4.2. FUNC   | en Equipo                          |   | X                        | NIVEL DE I                            | ESARROLI           |                       | 4        |                                |                | At         | ención al Detalle                      | 3.5                          |
|                                | Toleranci   | a a la Presión                     |   | X                        | В                                     | С                  | D                     |          |                                |                |            |  | 4. CONDICIO                  |
|                                | Lid   | - Autonomia<br>Ierazgo             | 3.5. OTROS  | X                        |                                       |                    |                       | Ni       |                                |                |            | 4.1. E                                 | XIGENCIAS                    |
|                                |   | 4 COND                             | ICIONES DEL CARO  | ÷0                       |                                       |                    |                       | Nii      | iguna.                         |                |            |  | 4.2. EXIGE                   |
|                                |   | 4.1. EXIGENCI                      | IAS FISICAS REQUE   | RIDAS                    |                                       |                    |                       |          |                                | R              |            | rividades<br>ormación oral/es          | crita                        |
| nguna.                         | ACTIVI  | 4.2. EXI                           | GENCIAS METALE  | S 250/                   | Tara/ roa                             | F08/ 758           | 75% a 100%            |          |                                | Pr             |            | formación oral/es<br>s de información  |                              |
|                                | Recibir informa   | ción oral/escrita                  |   | 076 a 2376               | X                                     | X                  | 75% 2 100%            |          |                                |                | Co         | oncentración                           |                              |
|                                | Producir informa<br>Análisis de i                           | información                        |   |                          |                                       | Α                  | X                     |          |                                | Ta             | areas de   | Monotonia<br>precisión visomo          | otora                        |
|                                | Concen<br>Mono  | otonia                             |   |                          |                                       |                    | X                     | $\vdash$ |                                | Habi           |            | a solucionar pro<br>ión causa - efec   |                              |
|                                | Tareas de preci<br>Habilidad para sol                       | ucionar problemas                  |   | X                        |                                       |                    | X                     |          | 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS         | ALES GRU       | POS DI     | FACTORES<br>DESCRI                     | DE RIESGO                    |
|                                | Percepción c<br>ALES GRUPOS DE FA                           | CTORES DE RIES                     | GO DEL CARGO  | 4.4. IMI                 | PLEMENTO                              | S Y PROTOC         | OLOS DE               |          | Eléctricos                     |                |            |  |                              |
| GRUPOS<br>Eléctricos           |   | DESCRIPCIÓN                        |   | SEGUE                    | RIDAD Y SAI                           | UD EN EL 1         | RABAJO                |          | Biomecánicos<br>Físico-Químico | P              | osicione   | prolongadas y<br>Incend                | movimientos re<br>lios.      |
| Biomecánicos<br>Fisico-Quimico |   | Incendios.                         |   | Plan de                  | emergencia, ar                        | tocuidado, oro     | len y aseo.           | x        | Físicos<br>Locativos           |                | Escale     | ras, orden, aseo                       | v espacio red                |
| Fisicos<br>Locativos           | Pis   | so deslizante y Escalas            | i.  |                          |                                       |                    | s de orden y ase      | X        | Mecánicos                      | A              | Caidas     | a nivel, de obje                       | tos, y atrapami              |
| Mecánicos<br>Psicosocial       | Acoso laboral, trabaj                                       |                                    |   | Planeación o             | de métodos y p                        | rocedimientos      | de la empresa.        |          | Psicosocial<br>Públicos        | Acoso lab      |            | carga laboral, co<br>s, atentados y a  |                              |
| Públicos<br>Quimicos           |   | entados y accidentes d             |   | Plan de e                | mergencia y es                        | tratégico de se    | guridad vial.         |          | Quimicos                       |                |            | 4.4. REQUER                            |                              |
| Oficina, 1 Comput              | 4.4.<br>ador, 1 Escritorio, 1 Silla,                        |                                    | OS ESTRUCTURALE<br>elular, 1 Multifuncional,                              |                          |                                       | equerida. 600      | Canastillas de        |          |                                |                |            | Computador, 1                          |                              |
|                                |   |                                    | despacho.   |                          |                                       | ,                  |                       |          |                                |                |            | 5. EX.                                 | AMENES O                     |
|                                |   |                                    | OCUPACIONALES   |                          |                                       |                    |                       |          |                                |                |            | E                                      | Examen para A                |
| l                              |   | Examen para                        | Personal Operativo  |                          |                                       |                    |                       |          |                                |                |            | ELABORÓ                                |                              |
|                                |   | BORÓ                               | Atolo   | REVISÓ<br>ndra Calle Art |                                       |                    |                       |          |                                | N              |            | wid Galeano Ca                         | rvajal                       |
| l                              | viannel David (   | Galeano Carvajal                   |   | sura Calle Arti          | caga                                  | _                  |                       |          |                                |                |            |  | A                            |
|                                |   | Cate                               | APROBÓ<br>slina Pulido Galeano  |                          |                                       |                    |                       |          |                                |                |            |  | Catalina                     |
|                                |   |                                    | ,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,                                   | 1                        |                                       |                    |                       | L        |                                |                |            |  |                              |
|                                |   |                                    |   |                          |                                       |                    |                       |          |                                |                |            |  |                              |

| FUNCIONES  Contabilizar compras  Apoyos  Apoyo | ar la información  vistar relaciones e  vistar relaciones  vistar relaci | UNILIAR CONTABILID  CONTABILID  0  2.  de compras entre 2.2. Discussion de compras entre 2.2. Discu | ABLE AD  DESCRIPCI 2.1.1 gada por cada exception administradore cada exception administradore cada exception administradore cada exception administradore cada exception and the bancos poyo al contad cada exception and exception and exception administration and exception administration and exception administration and exception and excep                                  | N DE LAS FUNC ACTIVIDAD s. litaciones. el Sistema de Ges uud en el trabajo as  | COOR 1'150.000 60 1'150.000 1'00 air apoyo al con 1'IONES 1'ES 1'ES 1'ES 1'ES 1'ES 1'ES 1'ES 1'  | Nº DE OCI  tador y área ju  go de acuerdo  11 Escáner, 1 E  1000.000   | DE CONTABILIDADES:  UPANTES:  idica de la emp  con el sistema  scritorio, 1 Sille  de cartera).  olicitar informa | de gestión de gestión a, 1 Impreso |
|--|--|--|---|--|--|--|---|------------------------------------|
| Revisar y cause  FUNCIONES  Revisar y cause  FUNCIONES  Contabilizar compras  Apoyos   | ar la información  vistar relaciones e  vistar relaciones  vistar relaci | CONTABILID.  2. de compras entre 2.2. Di  un control de compras entre 2.2. Di  un compras entre  | AD  DESCRIPCI 2.1. 2 gada por cada a csc CRIPCION  Security of the security of                                  | REPORTA A: SALARIO; ON DEL CAR MISSIÓN administrador, y d DE LAS FUNC ACTIVIDAD 5.  loci). idaciones. d Sistema de Ges ud en el trabajo as empresa. DNSABILIDAD oupurlador con ac VALORES: 1 Ct c compras y gasto veredores (inform ducción DESCRI  RMACTÓN ducción DESCRI  Contabilidad   | 1'150 000 GO   | DINACION II  N° DE OCU  tador y área jui  go de acuerdo  11 Escáner, 1 E  12 Escáner, 1 V  13 CONCIDENCIONO  15 CONCIDENCIONO  16 CONCIDENCIONO  17 CONCIDENCIONO  18 CONCIDEN | DE CONTABILIDADES:  UPANTES:  idica de la emp  con el sistema  scritorio, 1 Sille  de cartera).  olicitar informa | de gestión de gestión a, 1 Impreso |
| Revisar y causa  FUNCIONES  Contabilizar compras  Apoyos  Apoy | ar la información visar relaciones e susar compras y la sicionar las com susación y cone. Sissión para reten visión para reten sissión para reten  | de compras entre j  2.2 de compras entre j  3.2 compras entre j  3.2 compras entre j  3.2 compras entre j  3.2 compras entre j  3.3 compras entre j  3.4 compras entre j  3.5 compras entre j  3.5 compras entre j  3.6 compras entre j  3.7 compras entre j  3.8 compras entre j  3.9 compras entre j  3.0 compras entre j  4.0 compras entre j  5.0 compras entre j  6.0 compra | DESCRIPCI 2.1.1 gada por cada escribilità della considerational distributa della considerational distributa della considerational della considerationa della considerationa della considerationa della considerationa della                                   | SALARIO: O'NO PIL CARE MISIÓN Administrador, y de  CON PIL CARE MISIÓN ACTIVIDAD  S.  Lerrico de  Side | 1'150 000 FO To a rapoyo al con CIONES LES  tión de Calidada signadas a su car ceso a internet, aja menor de 1' s. ceso a internet, aja menor de 1' de Preción  CA PPCIÓN   | rador y área justico  | con el sistema scritorio, 1 Sille de cartera). olicitar informa   | de gestión                         |
| FUNCIONES  Contabilizar Compras  Compras  Apoyos  Cur  Normatividad  Cur  Normatividad  Normatividad  Apoyos  Normatividad  Apoyos  Ap | visar relaciones e  sasar compras y li  sasar compras y  sa | de compras entre esta de la compras de  | 2.1.1 gada por ceda i SCRIPCION dadministradore: digital greencia. greencia greencia propova decontada neiaciones y Rici general de la casa de                                   | MISIÓN administrador, y de diministrador, y de diministrador, y de de DE LAS FUNC ACTIVIDAD 5.  1. (a) ACTIVIDAD 1. (b) ACTIVIDAD 1. (a) ACTIV | tar apoyo al con IIONES  ES  tión de Calidad.  tión de Calidadas a su car  ceso a internet, aja menor de 1 'a  sacción de pagos información con  CA  PPCIÓN  | go de acuerdo<br>11 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | con el sistema scritorio, 1 Sille de cartera). olicitar informa   | de gestión                         |
| FUNCIONES  Contabilizar Compras  Compras  Apoyos  Cur  Normatividad  Cur  Normatividad  Normatividad  Apoyos  Normatividad  Apoyos  Ap | visar relaciones e  sasar compras y li  sasar compras y  sa | 2.2. Di utregadas por los ancelas un anchivo cascelas un anchivo cascelas un anchivo cascelas un anchivo cascelas un associación de nominas os ciscion de fuente de cascela de c | gada por cada esSCRIPCION  administradore  digital  gerencia  con los bancos  con los bancos  seguridad y sala  simientos de la  2.3. RESPO  BIENES: 1 Cy  (Comparida).  Información de  Les trenas  L                                  | definistrator, y de Control de Co | tión de Calidad tión de Calidad ceso a internet, jaja menor de 1'1' saja menor de 1'1' saja menor de 1'1' ceso a internet, jaja menor de 1'1' saja | go de acuerdo<br>11 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | con el sistema scritorio, 1 Sille de cartera). olicitar informa   | de gestión                         |
| FUNCIONES  Contabilizar Compras  Compras  Apoyos  Cur  Normatividad  Cur  Normatividad  Normatividad  Apoyos  Normatividad  Apoyos  Ap | visar relaciones e  sasar compras y li  sasar compras y  sa | 2.2. Di utregadas por los ancelas un anchivo cascelas un anchivo cascelas un anchivo cascelas un anchivo cascelas un associación de nominas os ciscion de fuente de cascela de c | administratore didigital gerencia. on los bancos on los bancos on los bancos on los bancos os escribios de la cisaciones y Ecitaria de la cisacione del cisacion                                  | s.  ACTIVIDAD  ACTIVIDAD  S.  ACTIVI | tión de Calidad tión de Calidad ceso a internet, jaja menor de 1'1' saja menor de 1'1' saja menor de 1'1' ceso a internet, jaja menor de 1'1' saja | go de acuerdo<br>11 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | con el sistema scritorio, 1 Sille de cartera). olicitar informa   | de gestión                         |
| Contabilizar compras Compras Apoyos Apoyos Apoyos As Res Apoyos Res Apoyos As Res Apoyos Apoy | usar compras y bactoria relational saccional las companies of the companie | utregadas por los os caretas un archivo caretas | administradore digital gerencia. on los bancos on los bancos on los bancos opoyo al contad contad contad contad contad contad sport of the contad                                   | ACTIVIDAD  s.  con)  dacciones.  el Sistema de Gese  du den el trabajo as  empresa.  moresa  moresa  de Cesta de Gese  moresa  de Cesta de Gese  moresa  de Cesta de Gese  moresa  mor | tión de Calidad  tión de Calidad  coso a internet, naja menor de 1 1  s. s. CA   | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| Contabilizar compras Compras Apoyos Apoyos Apoyos As Res Apoyos Res Apoyos As Res Apoyos Apoy | usar compras y bactoria relational saccional las companies of the companie | acertas un archivo rar y entregarias consistente de la comissa socio de nominas o cación de nominas o cación de nominas o cación de nominas o cación de la fiente de cación de ca | digital greencia.  on los bancos.  poyo al contada proposa de contada por los seguridad y sali finientos de la C. S. RESPO (Comparida).  1.5. RESPO (Comparida).  1.6. FORMACI  1.6. FORMACI  1.6. FORMACI  OCIMIENTO CIMIENTO Sico de Gibes Sico de Gibes Sico de Gibes Sico del Gi                                  | s.  licr).  diaciones.  el Sistema de Ges  ud en el trabajo au  empresa.  NNSABILIDAD  comprador con ac  VALORES: 1 C.  compra y gaba  recompra y gaba  compra y gaba  compra y gaba  compra y gaba  Contabilida  Contabilida  | tión de Calidada signadas a su car ceso a internet, sja menor de 1º15 sacción de pagos sacción con CA CA CA dy afines.   | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| Contabilizar Can   | usar compras y bactoria relational saccional las companies of the companie | acertas un archivo rar y entregarias consistente de la comissa socio de nominas o cación de nominas o cación de nominas o cación de nominas o cación de la fiente de cación de ca | digital greencia.  on los bancos.  poyo al contada proposa de contada por los seguridad y sali finientos de la C. S. RESPO (Comparida).  1.5. RESPO (Comparida).  1.6. FORMACI  1.6. FORMACI  1.6. FORMACI  OCIMIENTO CIMIENTO Sico de Gibes Sico de Gibes Sico de Gibes Sico del Gi                                  | idaciones.  di Sistema de Ges de Sistema de Ges de Sistema de Ges de Manajo as un empresa.  NNSABILIDAD computador con ac accessor de Computador con ac accessor de Computador con ac accessor de Computador de Comp | ceso a internet, nja menor de 1' s. s. cación de pagos o información con CA PPCIÓN ad y afines.  | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| Apoyos Ap | usación y concilición para retento<br>visión para retento<br>vojo jurídico, en<br>mplir con las res<br>mplir con las res<br>mplir con las res<br>mplir las normas.<br>NES Y VALOR<br>NES Y VALOR<br>SELACIONES<br>VO   | acicio de nominas concinas constantes de la companio de la contra del contra de la contra del  | on los bancos. poyo al contada neiaciones y lici erminadas por o seguridad y sal finientos de la li 2.3. RESPO BIENES: 1 Cz (Compartida). Información de Externas: Pira Información de S. REZ 1. FOI 1. FORMACI 1. FORMACI 2. TOMENTO 2. TOMENTO 2. TOMENTO 3. REZ 3. REZ 3. REZ 4. FOI 2. SE TOMENTO 2. SE TOMENTO 2. SE TOMENTO 3. REZ 5. SE TOMENTO 2. SE TOMENTO 2. SE TOMENTO 3. REZ 5. SE TOMENTO 6.                                  | idaciones de Sistema de Ges  ud en el trabajo as  empresa.  ENNSABILIDAD  oraputador con ac  AVALORES 1. C.  AVALORES 1. C.  | ceso a internet, nja menor de 1' s. s. cación de pagos o información con CA PPCIÓN ad y afines.  | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| Apoyos Resistent de Gestión de la Calidad de | visión para retenes visión para retenes visión para retenes propier con las respenyir con las respensivos.   | sustantial designation of the state of the s | poyo al contad c                                  | idaciones de Sistema de Ges  ud en el trabajo as  empresa.  ENNSABILIDAD  oraputador con ac  AVALORES 1. C.  AVALORES 1. C.  | ceso a internet, nja menor de 1' s. s. cación de pagos o información con CA PPCIÓN ad y afines.  | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| Apotestema de Gestión de la Calidad Cur  | oyo juridico, en emplir con las resimplir las normas, en emplir las normas, en establica en emplir las entre en emplir la entre en entre e | associated as communicated as communicated as communicated as communicated as a comm | erminadas por eseguridad y sale<br>feminadas por eseguridad y sale<br>feminatos de la 2.3, RESPO<br>BIENES: 1 C2<br>(Compartida).<br>Información de Externas: Por<br>Información de 1.2, Externas: Por<br>Información de 1.3, REC<br>1.1 FORMACI<br>DOCIMIENTO<br>COLIMIENTO<br>PORTINION SECURIÓN DE 1.2, POR 1.2 | idaciones de Sistema de Ges  ud en el trabajo as  empresa.  SINSABILIDAD  oraputador con ac  comprata  VALORES: 1C,  vALORES: 1C,  valores in  valores  valo | ceso a internet, nja menor de 1' s. s. cación de pagos o información con CA PPCIÓN ad y afines.  | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| stema de Gestión Cur de la Calidad Cur de la Calidad Cur Normatividad seguina de la Calidad Cur Normatividad cur normativa cur normativa cur norma | implir con las resignificación las resignificación las resignificación las resignificación las recipidad y salud estreplir las normas.  NES Y VALOR SYFORMACIÓN SYFORMACIÓN SYFORMACIÓN SYFORMACIÓN OF LA CIÓN DE | oonsabilidades de too onsabilidades de lei trabajo.  SES SES SES SES SES SES SES SES SES SE  | erminadas por seguridad y sali finientos de la 1.3. RESPO BIENES 1.C. (Compartida). Informacion de Externas: Pro Informacion de Externas: Pro Informacion de                                  | el Sistema de Ges ud en el trabajo au empresa. NNSABILIDAD momputador con ac vALORES: 1 Ci c comprar y gasto proveedores (Inform dica (Apoyo con i modifica) DESCRI  Contabilida  Contabilida  Contabilida   | ceso a internet, nja menor de 1' s. s. cación de pagos o información con CA PPCIÓN ad y afines.  | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| Normatividad Cur   | mplir con las respuridad y sahed et  mplir las normas.  MES Y VALOR  FORMACIÓN  TELACIONES  VO   | oonsabilidades de el trabajo. el trabajo. politicas y proced politicas y proced S S S S S S S S S S S S S S S S S S S  | Seguridad y sala  imientos de la 1.2.3. RESPO BIENES: 1 Co (Comparida). Información de Externas: Printernas: Juri nomina).  2.4. FOI Inc 3. RES  OCIMIENTO  CIMIENTO  CIMIENTO  CIMIENTO  CIMIENTO  Sis contables  ses contables  ses contables   | ud en el trabajo as  empresa.  NNSABILIDAD  mompatador con a compatador compatador con a compatador | ceso a internet, nja menor de 1' s. s. cación de pagos o información con CA PPCIÓN ad y afines.  | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| Normatividad   segrecolumnia   Segrecolumnia   Segrecolumnia   Segrecolumnia   Segrecolumnia   Segrecolumnia   Segrecolumnia   Segrecolumnia   Doctorado   Segrecolumnia   Doctorado   Segrecolumnia   Segreco | mpir las normas, NES Y VALOR NFORMACIÓN RELACIONES   | at trabajo. politicas y procede EES  3.2 CONG CONOC. Ned B&  | Imientos de la 1 2.3. RESPO BIENES: 1 Cz (Comparida). Información de Externas: Por Internas: Jurinomina). 2.4. FOI Información de Información                                  | empresa DNSABILIDAD ONSABILIDAD ONSABILIDAD Outputador con ac COUNTY VALORES: 10; COUNTY COUN | ceso a internet, aja menor de 1' 5. 5. acción de pagos información con  CA  PCIÓN  d y afines.   | 1 Escáner, 1 E<br>000.000<br>y conciliación o  | scritorio, 1 Sille<br>de cartera).<br>Oficitar informa  | a, 1 Impreso                       |
| NIVEL EDUCATIV Bachiller Tennica Tennica Tennica Maestria Doctorado  | mpir las normas, NES V VALOR NFORMACIÓ: RELACIONES   | SES 3.2 CONC ONOC Ned Ba   | 2.3. RESPC BIENES: 1 Co. (Comparida). Información de Externas: Pro- Internas: Juri nomina). 2.4. FOI Intornas: Juri OCIMIENTO CIMIENTO CIMIENTO CIMIENTO Sisco do Office as contables   | DNSABILIDAD  omputador con ae  VALORES: 1 Ce e compras y gasto oveedores (Index dica (Apoyo con i  RMACIÓN ducción QUISITOS  ON ACADÉMI  DESCRI  Contabilida   | aja menor de 1's. s. ación de pagos información con  CA  BPCIÓN  ad y afines.  | y conciliación o   | de cartera).<br>olicitar informa  |                                    |
| NIVEL EDUCATII Bachiller I Tecnologica C Tecnologica Pregrado Especialización Maestria Doctorado   | NES Y VALORE SERVICIONES SERVI | 3.2 CONC CONOC. Nivel Bis 1  | 2.3. RESPC BIENES: 1 Co. (Comparida). Información de Externas: Pro- Internas: Juri nomina). 2.4. FOI Intornas: Juri OCIMIENTO CIMIENTO CIMIENTO CIMIENTO Sisco do Office as contables   | DNSABILIDAD  omputador con ae  VALORES: 1 Ce e compras y gasto oveedores (Index dica (Apoyo con i  RMACIÓN ducción QUISITOS  ON ACADÉMI  DESCRI  Contabilida   | aja menor de 1's. s. ación de pagos información con  CA  BPCIÓN  ad y afines.  | y conciliación o   | de cartera).<br>olicitar informa  |                                    |
| NIVEL EDUCATIV Bachiller Técnica Pregrado Especialización Maestiva Doctorado   | NO VO  | 3.2 CONOC ONOC Nivel Ba  | BIENES, 1 C. (Compartida). Información de Externas: Pro- Internas: Pro- Internas: Jurianominia.  2.4. FOI  3. REC. 1 FORMACI  OCIMIENTO  CIMIENTO  CIMIENTO  Sisco do Office as contables as contables.   | omputador con ac VALORES: 1 C VALORES: 1 C C C C C C C C C C C C C C C C C C C   | aja menor de 1's. s. ación de pagos información con  CA  BPCIÓN  ad y afines.  | y conciliación o   | de cartera).<br>olicitar informa  |                                    |
| NIVEL EDUCATIV Bachiller Técnica Pregrado Especialización Maestiva Doctorado   | NO VO  | 3.2 CONOC ONOC Nivel Ba  | (Comparida). Información de Externas: Furinte Externas: Furinte Furi  | VALORES: 1 Ce e compras y gasto weedores (Inform dica (Apoyo con i  RMACIÓN ducción QUISITOS ÓN ACADÉMIO  DESCRI  Contabilida  | aja menor de 1's. s. ación de pagos información con  CA  BPCIÓN  ad y afines.  | y conciliación o   | de cartera).<br>olicitar informa  |                                    |
| NIVEL EDUCATII  Bachaller Técnica Tecnica Tecnica Pregrado Especialización Maestia Doctorado   | VO n   | 3.2 CONO<br>CONOC<br>Nivel Bá  | Externas: Profinencia: Juri nomina).  2.4. FO! Inc. Inc. Inc. Inc. Inc. Inc. Inc. Inc.  | oveedores (Informidica (Apoyo con i<br>dica (Apoyo con i<br>RMACIÓN<br>ducción<br>QUISITOS<br>IÓN ACADEMII<br>DESCRI   | ación de pagos<br>información con<br>CA<br>APCIÓN  |  | olicitar informa  | ción de                            |
| NIVEL EDUCATI  Bachiller  Técnica  Técnica  Pregrado  Especialización  Maestria  Doctorado   | NO n   | 3.2 CONC CONOC Nivel Bá:   | Internas: Juri nomina) 2.4. FOI Inf 3. RE( 11 FORMACI  OCIMIENTO  TMIENTOS sico de Office as contables  | dica (Apoyo con i  RMACIÓN  ducción  QUISITOS  IÓN ACADÉMIO  DESCRI  Contabilida   | CA  EPCIÓN  ad y afines.   |  | olicitar informa  | ción de                            |
| NIVEL EDUCATI  Bachiller  Técnica  Técnica  Pregrado  Especialización  Maestria  Doctorado   | NO n   | 3.2 CONC CONOC Nivel Bá:   | nomina).  2.4. FOI Inc 3. REC 11 FORMACI  OCIMIENTO CIMIENTO Sico de Office as contables  | RMACIÓN ducción QUISITOS ÓN ACADÉMI  DESCRI  Contabilida   | CA<br>IPCIÓN<br>ad y afines.   | able), GTH (S  |   | ción de                            |
| Bachiller Técnica C Tecnológica Pregnado Especialización Maestria Doctorado  | n  | 3.2 CONC CONOC Nivel Bá:   | 2.4. FOI Inc 3. REC 1. FORMACI  DCIMIENTO EMIENTOS sico de Office as contables  | ducción QUISITOS  ÓN ACADÉMIO DESCRI  Contabilida  | IPCIÓN<br>ad y afines.   |  |   |                                    |
| Bachiller Técnica C Tecnológica Pregnado Especialización Maestria Doctorado  | n  | 3.2 CONO<br>CONOC<br>Nivel Bá:   | 3. RE( 1. FORMACI  OCIMIENTO  IMIENTOS asico de Office as contables   | ducción QUISITOS  ÓN ACADÉMIO DESCRI  Contabilida  | IPCIÓN<br>ad y afines.   |  |   |                                    |
| Bachiller Técnica C Tecnológica Pregnado Especialización Maestria Doctorado  | n  | 3.2 CONO<br>CONOC<br>Nivel Bá:   | 3. REC<br>1 FORMACI<br>DCIMIENTO<br>CIMIENTOS<br>sico de Office<br>as contables   | QUISITOS ON ACADÉMIO DESCRI  Contabilida   | IPCIÓN<br>ad y afines.   |  |   |                                    |
| Bachiller Técnica C Tecnológica Pregnado Especialización Maestria Doctorado  | n  | 3.2 CONO<br>CONOC<br>Nivel Bá:   | DCIMIENTO Sico de Office as contables   | ÓN ACADÉMIO DESCRI  Contabilida  | IPCIÓN<br>ad y afines.   |  |   |                                    |
| Bachiller Técnica C Tecnológica Pregnado Especialización Maestria Doctorado  | n  | 3.2 CONO<br>CONOC<br>Nivel Bá:   | OCIMIENTO CIMIENTOS sico de Office as contables   | DESCRI<br>Contabilida  | IPCIÓN<br>ad y afines.   |  |   |                                    |
| Bachiller Técnica C Tecnológica Pregnado Especialización Maestria Doctorado  | n  | CONOC<br>Nivel Bá  | sico de Office<br>as contables  | Contabilida  | nd y afines.   |  |   |                                    |
| X Tencelógica Pregrado Especialización Maestria Doctorado  1 2 2 3 3 4 4 4 5 5 5 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6   |  | CONOC<br>Nivel Bá  | sico de Office<br>as contables  |  |  |  |   |                                    |
| Pregnado Especialismo Maestria Doctorado  Doctorado  |  | CONOC<br>Nivel Bá  | sico de Office<br>as contables  |  |  |  |   |                                    |
| Especialización Maestria Monte de la Contraction Doctorado   |  | CONOC<br>Nivel Bá  | sico de Office<br>as contables  | S COMPLEME   | NTARIOS  |  |   |                                    |
| Maestria Doctorado  1 2 2 3 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4  |  | CONOC<br>Nivel Bá  | sico de Office<br>as contables  | OS COMPLEME  | NTARIOS  |  |   |                                    |
| Doctorade  | 3.4.1. OR  | CONOC<br>Nivel Bá  | sico de Office<br>as contables  | OS COMPLEME  | NTARIOS  |  |   |                                    |
|  | 3.4.1. OR  | CONOC<br>Nivel Bá  | sico de Office<br>as contables  | S COMPLEME   | NTARIOS  |  |   |                                    |
| 1 2 3  | 3.4.1. OR  | Nivel Bá   | sico de Office<br>as contables  |  |  |  |   |                                    |
| 1 2 3  | 3.4.1. OR  |  | as contables  |  |  |  |   | TCADO?                             |
| 1 2 3  | 3.4.1. OR  | Sistema  | as contables  |  |  |  | N   |                                    |
| 1 2 3  | 3.4.1. OR  |  |   | PERIENCIA  |  |  | N   | U                                  |
| 1 2 3  | 3.4.1. OR  | T  | AREA  | LILLITOLI  |  |  | TIEN  | MPO                                |
| 1 2 3  | 3.4.1. OR  | En cargo   | os contables.   |  |  |  | 1 a   | nio                                |
| 1 2 3  | 3.4.1. OR  |  | 3.4. COM  | IPETENCIAS   |  |  |   |                                    |
| 1 2 3  |  | GANIZACIONA  | LES   |  |  |  | ESARROLLO   |                                    |
| 1 2 3  |  | Comunicación   |   |  | A  | В  | С   | D<br>X                             |
| 1 2 3  | Orient   | ación a los Resulta  | ndos  |  |  |  | X   |                                    |
| 1 2 3  | Or   | ientación al Cliente   | è   |  |  |  | X   | v                                  |
| 3  |  | rabajo en Equipo   |   |  | ,  | NIVEL DE DI  | ESARROLLO   | X                                  |
| 3  | 3.4.2.   | FUNCIONALES  |   |  | A  | В  | С   | D                                  |
|  | H  | labilidad Analitica  |   |  |  | X  |   |                                    |
|  | Tol  | erancia a la Presió<br>ciativa - Autonomia   | n<br>n  |  | _  | X  | X   |                                    |
|  | A  | tención al Detalle   |   |  | X  |  |   |                                    |
|  |  |  | 3.5.  | OTROS  |  |  |   |                                    |
|  |  | 4  | CONDICIO  | NES DEL CARO   | GO.  |  |   |                                    |
|  |  |  |   | ISICAS REQUI   |  |  |   |                                    |
| inguna.  |  | 4121 221   | I OLI TOLI O  | ioreno racyer  | LICED IN   |  |   |                                    |
|  |  |  | 4.2. EXIGEN   | CIAS METALE  |  |  | 0 0   |                                    |
|  |  | TIVIDADES  |   |  | 0% a 25%   |  | 50% a 75%   | 75% a 100                          |
|  |  | formación oral/esc   |   |  | -  | X  |   |                                    |
|  |  | nformación oral/eso<br>sis de información  | crita   |  | _  | X  | X   |                                    |
|  |  | oncentración   |   |  | _  | Α  |   | X                                  |
|  |  | Monotonia  |   |  |  |  |   | X                                  |
|  | Tareas de  | precisión visomot  | ora   |  |  |  | X   |                                    |
|  |  | ra solucionar prob   |   |  |  |  |   | X                                  |
| 4.3. PRINCIPALE  | ES GRUPOS D  | ción causa - efecto  | DE RIESGO I   | DEL CARGO  | 44 IMP   | EMENTOS  | Y PROTOCO   | OLOS DE                            |
| GRUPOS   |  | DESCRIP  |   |  |  |  | UD EN EL TE   |                                    |
| Eléctricos   |  |  |   |  |  |  |   |                                    |
| Biomecánicos   | Posicione  | s prolongadas y m  |   | etitivos.  |  | Pausas .   |   |                                    |
| Físico-Quimico<br>Físicos  |  | Incendi  | US.   |  | _  | Plan de er   | uergencia.  |                                    |
| X Locativos  | Escal  | eras, orden, aseo y  | y espacio reduc   | ido.   | Pasamanos.   | nutocuidado, v   | programas de  | orden y ase                        |
| Mecánicos  | Caida  | s a nivel, de objeto   | os, y atrapamie   | ntos.  |  | Programas de   | autocuidado.  |                                    |
| X Psicosocial A  | coso laboral, alta   |  | ndiciones de la   | organización y la  |  |  | on e iniciativas  |                                    |
| Públicos   |  | a carga laboral, co  | cidentes de tran  | nsito.   | Plan de en   | nergencia y estr   | atégico de seg  | aridad vial.                       |
| Quimicos   | Atrac  | a carga laboral, co<br>os, atentados y ac  |   |  | ES DEL CARO  | 10   |   |                                    |
|  | Atrac  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y aco  | MIENTOS ES  | STRUCTURALI  |  |  |   |                                    |
|  |  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y acc<br>4.4. REQUERI  |   |  |  |  |   |                                    |
| _  |  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y aco<br>4.4. REQUERI<br>1 Computador, 1   | Escritorio, 1 Sil   | lla, 1 Impresora, 1  | Escáner, Papel   |  |   |                                    |
|  |  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y aco<br>4.4. REQUERI<br>1 Computador, 1   | Escritorio, 1 Sil   |  | Escáner, Papel   |  |   |                                    |
|  |  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y aco<br>4.4. REQUERI<br>1 Computador, 1 I   | Escritorio, 1 Sil   | lla, 1 Impresora, 1 UPACIONALES  | Escáner, Papel   |  |   |                                    |
|  |  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y aco<br>4.4. REQUERI<br>1 Computador, 1 I   | Escritorio, 1 Sil   | lla, 1 Impresora, 1 UPACIONALES  | Escáner, Papel   |  |   |                                    |
|  |  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y aco<br>4.4. REQUERI<br>1 Computador, 1 I   | Escritorio, 1 Sil   | lla, 1 Impresora, 1 UPACIONALES  | Escáner, Papel   |  |   |                                    |
|  |  | a carga laboral, cor<br>os, atentados y ace<br>4.4. REQUERI<br>1 Computador, 1 1<br>5. EXA   | Escritorio, 1 Sil<br>MENES OCU<br>amen para Adi   | lla, 1 Impresora, 1 UPACIONALES Iministrativos   | Escáner, Papel   | eria.  |   |                                    |

| NUTRI#S   | FD   | 1000 g740,000 g04004 9 6300  |   | SION:                                |                                       | 1             | N        | IITRI                        | SER  | 10.2 to 2 to 10.000 to                | Savera la respensa de la composición dela composición dela composición de la composición dela composición dela composición de la composición de la composición dela composición dela composición del composición dela composición dela composición del composición dela compos |                         | ISION:                           |                 | 1              |
|---|--|--|---|--------------------------------------|---------------------------------------|---------------|----------|------------------------------|--|---------------------------------------|--|-------------------------|----------------------------------|-----------------|----------------|
| C O L O M B   |  | O DE PERFIL DE CARGO   |   | ABORACIÓN:<br>TUALIZACIÓN            |                                       | 5/2017        | C        | O L O M                      | BIA  | FORMATO                               | DE PERFIL DE CARGO   |                         | LABORACIÓN:<br>TUALIZACIÓN:      | 02/06           | 6/2017         |
|   |  | . IDENTIFICACIÓN DEL CAR   |   | TUALIZACION                          |                                       |               |          | 10 / 10 mm                   |  |                                       | DENTIFICACIÓN DEL CAI  |                         |                                  |                 |                |
| NOMBRE DEL CARGO:                                       |  |  | 000                                     |                                      | ATIVO                                 | . m.i.n       |          | MBRE DEL CAR<br>DEPENDENCIA: |  | TESORERO                              |  | COO                     | OPERA<br>RDINADOR DI             |                 | LIDAD          |
| DEPENDENCIA:<br>PERSONAL A CARGO:                       | CONTABILII<br>N°   | DAD REPORTA A:  SALARIO:   |   |                                      | DE CONTABI<br>CUPANTES:               |               |          | RSONAL A CAR                 |  | 0                                     | SALARIO:   | 1'150.000               |                                  |                 |                |
|   |  | 2. DESCRIPCIÓN DEL CARG  |   |                                      |                                       |               |          |                              |  | 2                                     | DESCRIPCIÓN DEL CARO<br>2.1. MISIÓN  | GO                      |                                  |                 |                |
|   | Implementación   | 2.1. MISIÓN<br>del Software (OFIMATICA) y Ge                         | rtión de la cart                        | tora                                 |                                       |               |          | Realizar la pro              | gramación de los                             | pagos y control                       | de la cartera de cuentas por paga  | ar de los prove         | edores y persona                 | ıl de las empre | esas.          |
|   |  | DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCI   |   | ica u.                               |                                       |               | E        | UNCIONES                     |  | 2.2. D                                | ESCRIPCIÓN DE LAS FUNC<br>ACTIVIDAD  |                         |                                  |                 |                |
| FUNCIONES   |  | ACTIVIDADI   | ES                                      |                                      |                                       |               | F.       |                              | erar archivos plan                           | os, para tener u                      | a control de lo que se va a pagar.   |                         |                                  |                 |                |
|   | ización de maestros en cad<br>ón de pruebas del software | a uno de los módulos del software.                                   |   |                                      |                                       |               | Pro      |                              | ortar a los provee<br>istrar los pagos er    |                                       | nte, de las facturas que se cancel   | laron.                  |                                  |                 |                |
| (OFIMATICA) Capacitar                                   | r al personal que ira a utiliza                          | er el software.  |   |                                      |                                       |               |          | Rea                          | lización de pagos                            | de obligaciones                       | laborales.   |                         |                                  |                 |                |
| Facturación y Realizar fa<br>cobro de cartera Cobro y e | acturas por Fundación y po<br>entrega de informes de los | or NUTRISER.   |   |                                      |                                       |               | Con      | Arci<br>atrol de cartera Con | hivar los egresos o<br>sciliar la cartera de | con los soportes<br>e cuentas por pa  | de pago.<br>zar.   |                         |                                  |                 |                |
| Sistema de Gestión                                      |  | eterminadas por el Sistema de Gesti                                  | ón de Calidad                           |                                      |                                       |               |          | cuentas por Pass             | ar un reporte sem                            | anal del estado d                     | le cartera a la gerencia.  |                         |                                  |                 |                |
| de la Calidad   |  | e seguridad y salud en el trabajo asi                                |   |                                      | o con al sistama                      | de certión de |          |                              |  |                                       | nente y personalmente, con relaci<br>, cuando es necesario.  | ion a los pagos         |                                  |                 |                |
| Normatividad seguridad                                  | y salud en el trabajo.                                   |  | gandas a sa ca                          | ago de dedero                        | o con el sistenia                     | de gesuon de  | Sinte    | and de Contide               | nciliación bancaria                          |                                       |  |                         |                                  |                 |                |
| Cumplir la  | as normas, politicas y proc                              | 2.3. RESPONSABILIDAD   |   |                                      |                                       |               |          | e la Calidad                 |  |                                       | erminadas por el Sistema de Ges  |                         |                                  |                 |                |
| - DIENTO V  | VALORES  | BIENES: 1 Computador con acc   | eso a internet,                         | 1 escritorio, 1                      | silla, 1 CPU, 1                       | Disco duro    | N        | Cun<br>formatividad segu     | nplir con las respo<br>aridad y salud en e   | ensabilidades de<br>el trabajo        | seguridad y salud en el trabajo as   | signadas a su c         | argo de acuerdo                  | con el sistema  | ı de gestión d |
|   |  | Externo, 1 Impresora (Compartid                                      |   |                                      |                                       |               |          |                              | nplir las normas, p                          | oliticas y proces                     | limientos de la empresa.   |                         |                                  |                 |                |
| b. INFOR  | MACIÓN   | Información de Cartera y Softwar<br>Externas: Gestión Sistema (Solio |   |                                      | nas) y Clientes                       | (Cobros e     |          |                              |  |                                       | 2.3. RESPONSABILIDAD<br>BIENES: 1 Computador, 1 Silla  |                         | 1 Impresora (Co                  | mpartida) v 1   | Teléfono.      |
|   |  | inquietudes).  |   |                                      |                                       |               | a.       | BIEN                         | NES Y VALORE                                 | S                                     | VALORES: 1 Caja menor de 1   | '000.000.               |                                  |                 |                |
| c. RELAG  | CIONES   | Internas: Dirección de Gestión J<br>Administradores (Entregan los so | uridica (Apoyo<br>portes para re-       | o para el cobre<br>alizar las factur | o de la cartera),<br>ras) y Todas las | personas que  | ъ.       | IN                           | FORMACIÓN                                    |                                       | Acceso a la sucursal de los bano<br>ingresa y sale de ellos) e Informa   |                         | acceso), Movimi                  | entos de los ba | ancos (lo que  |
|   |  | vayan a usar el Software.  | , ,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,, |                                      | , ,                                   |               | Н        |                              |  |                                       | Externas: Proveedores (Temas   |                         | ncos (Consultas                  | de cartera).    |                |
|   |  | 2.4. FORMACIÓN<br>Inducción  |   |                                      |                                       |               | c.       | R                            | RELACIONES                                   |                                       | Internas: Administradores (Ter<br>proveedores), Gerencia (Inform   | nas de caja me          | nor), Negociacio                 |                 | ı de           |
|   |  | Software OFIMATICA   |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       | 2.4. FORMACIÓN   | ue pagos                | r-                               |                 |                |
|   |  | 3. REQUISITOS<br>3.1 FORMACIÓN ACADÉMIC                              |   |                                      |                                       |               |          |                              |  | D                                     | Inducción<br>amación de pagos propio de la e   |                         |                                  |                 |                |
| NIVEL EDUCATIVO   |  | 3.1 FORMACION ACADEMIC<br>DESCRII                                    |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       | so a todo el sistema bancario en   |                         |                                  |                 |                |
| Bachiller   |  |  |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       | 3. REQUISITOS<br>1 FORMACIÓN ACADÉMIO  | CA                      |                                  |                 |                |
| X Técnica<br>Tecnológica                                |  | Auxiliar contable o d  | le costos y afin                        | nes.                                 |                                       |               | N        | IVEL EDUCATIV                | /O   |                                       | DESCRI   |                         |                                  |                 |                |
| Pregrado  |  |  |   |                                      |                                       | -             | X        | Bachiller<br>Técnica         |  |                                       | C  | ···· N                  |                                  |                 |                |
| Especialización   |  |  |   |                                      |                                       |               | A        | Tecnológica                  | _  |                                       | Gestión contable y finan   | iciera, Nomina          | o annes.                         |                 |                |
| Maestria<br>Doctorado                                   |  |  |   |                                      |                                       |               |          | Pregrado<br>Especialización  |  |                                       |  |                         |                                  |                 |                |
|   |  | NOCIMIENTOS COMPLEMEN  | TARIOS                                  |                                      |                                       |               |          | Maestria                     | •  |                                       |  |                         |                                  |                 |                |
|   |  | ÉSIMIENTOS<br>ásicos en sistemas                                     |   |                                      |                                       | FICADO?       |          | Doctorado                    |  | 3.2 CON                               | DCIMIENTOS COMPLEME  | NTADIOS                 |                                  |                 |                |
|   |  | 3.3 EXPERIENCIA  |   |                                      |                                       | MPO           |          |                              |  | CONOC                                 | IMIENTOS   | MARIOS                  |                                  |                 | FICADO?        |
| Expe  |  | TAREA<br>con acercamiento a temas de sisten                          | nas.                                    |                                      |                                       | MPO<br>año    | $\vdash$ |                              |  |                                       | sico de Office<br>in software contable   |                         |                                  |                 | SI<br>NO       |
|   |  | 3.4. COMPETENCIAS  |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       | 3.3 EXPERIENCIA<br>AREA  |                         |                                  |                 | MPO            |
| 3   | 3.4.1. ORGANIZACION                                      | ALES   |   | NIVEL DE D                           | ESARROLL                              | D             |          |                              |  |                                       | no auxiliar contable.  |                         |                                  |                 | año            |
| 1   | Comunicación   |  | - ^                                     | В                                    |                                       | X             |          |                              |  |                                       | 3.4. COMPETENCIAS  |                         | NAMES OF THE                     | o . nnov v      |                |
| 3   | Orientación a los Resu<br>Orientación al Clier           |  |   |                                      | X                                     |               |          |                              | 3.4.1. ORG.                                  | ANIZACIONA                            | LES  | A                       | NIVEL DE DE                      | C               | D              |
| 4   | Trabajo en Equipo  |  |   | NIVEL DE D                           | X                                     | 0             | 1 2      |                              | Orienta                                      | Comunicación<br>ción a los Result     | ados   |                         | X                                | x               |                |
|   | 3.4.2. FUNCIONALE  |  | A                                       | B                                    | C                                     | D             | 3        |                              | Orie   | ntación al Client<br>abajo en Equipo  |  |                         |                                  | X               |                |
| 1 2   | Habilidad Analitic<br>Tolerancia a la Pres               | a<br>ión   |   | X                                    |                                       |               | 7        |                              |  | UNCIONALES                            |  |                         | NIVEL DE DE                      | SARROLLO        |                |
| 3   | Iniciativa - Autonor                                     | nia  |   |                                      | X                                     |               | 1        |                              |  | bilidad Analitica                     |  | A                       | В                                | C<br>X          | D              |
| +   | Atención al Detall                                       | 3.5. OTROS   |   | X                                    |                                       |               | 2        |                              |  | ancia a la Presió<br>ativa - Autonomi |  |                         | X                                | Y               |                |
|   |  | 4. CONDICIONES DEL CARG  | 0                                       |                                      |                                       | (6)           | 4        |                              | Ate  | ención al Detalle                     | 3.5. OTROS   |                         | X                                | -               |                |
|   |  | XIGENCIAS FISICAS REQUE  |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       |  |                         |                                  |                 |                |
| Ninguna.  |  | 4.2. EXIGENCIAS METALES  |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       | . CONDICIONES DEL CARC<br>IGENCIAS FISICAS REQU  |                         |                                  |                 |                |
|   | ACTIVIDADES  | 4.2. EXIGENCIAS METALES  | 0% a 25%                                | 25% a 50%                            | 50% a 75%                             | 75% a 100%    | Ning     | juna.                        |  |                                       |  |                         |                                  |                 |                |
|   | Recibir información oral/e                               |  |   | X                                    |                                       |               |          |                              | ACT  | TVIDADES                              | 4.2. EXIGENCIAS METALE   |                         | 25% a 50%                        | 50% a 75%       | 75% a 100°     |
| 1   | Producir información oral/e<br>Análisis de información   |  |   | X                                    |                                       | X             |          |                              | Recibir info                                 | rmación oral/esc<br>ormación oral/es  |  |                         |                                  | X               | X              |
|   | Concentración  |  |   |                                      |                                       | X             |          |                              |  | de información                        | crita  |                         | X                                |                 |                |
|   | Monotonia<br>Tareas de precisión visom                   | otora  |   | X                                    |                                       | X             |          |                              | Co   | ncentración<br>Ionotonia              |  |                         |                                  | X               | X              |
|   | abilidad para solucionar pro                             | oblemas  |   |                                      |                                       | X             |          |                              | Tareas de p                                  | recisión visomo                       |  |                         |                                  |                 | X              |
| 4.3. PRINCIPALES GR                                     | Percepción causa - efec<br>RUPOS DE FACTORES             | DE RIESGO DEL CARGO  | 4.4. IMP                                | LEMENTOS                             | S Y PROTOCO                           | OLOS DE       |          |                              | Habilidad para                               | a solucionar prob<br>ón causa - efect | lemas  | -                       | -                                | X               | -              |
| GRUPOS  | DESCR  |  |   |                                      | UD EN EL T                            |               |          |                              | S GRUPOS DE                                  | FACTORES 1                            | DE RIESGO DEL CARGO  |                         | PLEMENTOS                        | Y PROTOCO       |                |
| Eléctricos<br>X Biomecánicos                            | Posiciones prolongadas y                                 | movimientos repetitivos  |   | Paneae                               | Activas.                              |               |          | GRUPOS<br>Eléctricos         |  | DESCRI                                | CION   | SEGUE                   | RIDAD Y SALU                     |                 | KABAJO         |
| X Fisico-Quimico  | Incen  |  |   |                                      | mergencia.                            |               | X        | Biomecánicos                 | Posiciones                                   |                                       | novimientos repetitivos.   |                         | Pausas A                         |                 |                |
| Fisicos<br>X Locativos                                  | Escaleras, orden, asec                                   | v espacio reducido   | Pasamanos                               | autocuidado y                        | programas de                          | orden v aseo  |          | Fisico-Quimico<br>Fisicos    |  | Incend                                |  |                         | Plan de en                       |                 |                |
| X Mecánicos   | Caidas a nivel, de obje                                  | etos, y atrapamientos.   |   | Programas d                          | le autocuidado.                       |               |          | Locativos<br>Mecánicos       | Escaler                                      | as, orden, aseo                       | y espacio reducido.<br>os, y atrapamientos.  | Pasamanos,              | autocuidado, y p<br>Programas de | orogramas de    | orden y asec   |
| X Psicosocial Acoso la<br>X Públicos                    | aboral, alta carga laboral, o<br>Atracos, atentados y a  | condiciones de la organización y la<br>occidentes de transito.       |   |                                      | ión e iniciativas<br>tratégico de seg |               | X        | Psicosocial Ac               | coso laboral, alta o                         | carga laboral, co                     | ndiciones de la organización y la  | Programs                | as de capacitació                | n e iniciativas | de cambio.     |
| Quimicos  |  |  |   |                                      | Tright of St                          | 788           |          | Públicos<br>Quimicos         | Atracos                                      | s, atentados y ac                     | cidentes de transito.  | Plan de e               | mergencia y estra                | ategico de seg  | uridad vial.   |
|   |  | IMIENTOS ESTRUCTURALE<br>sternet, 1 Silla, 1 Escritorio, 1 Teléfo    |   |                                      | era                                   |               |          |                              |  |                                       | MIENTOS ESTRUCTURALI   |                         |                                  |                 |                |
| 10  |  |  | AND Y 1 DESCO                           | externo de 1 1                       |                                       |               | $\vdash$ | _                            | 1 Comp                                       | outador con acce                      | so a internet, 1 Silla, 1 Escritorio   | , 1 Teléfono, 1         | Impresora.                       |                 |                |
|   |  | AMENES OCUPACIONALES  Examen para Administrativos                    |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       | MENES OCUPACIONALES<br>samen para Administrativos  |                         |                                  |                 |                |
|   | ELABORÓ  Manuel David Galeano Ca                         |  | REVISÓ<br>ny Díaz Rendé                 | in.                                  |                                       |               |          |                              |  | LABORÓ<br>vid Galeano Car             | vajal Joh  | REVISÓ<br>any Diaz Rend | ón                               |                 |                |
|   |  | APROBÓ   | , Daz Keide                             |                                      | 1                                     |               |          |                              |  |                                       | APROBÓ   | 1                       |                                  |                 |                |
|   |  | APROBO  Catalina Pulido Galeano                                      |   |                                      |                                       |               |          |                              |  |                                       | Catalina Pulido Galeano  |                         |                                  |                 |                |

|                           | SER<br>M B I A                                     |   | DE PERFIL DE C.                               |                    | FECHA DE A            | ISION:<br>LABORACIÓN<br>TUALIZACIÓ | i: 20/1:                              | 2<br>2/2016<br>6/2017 | NUTR                                 | I SEI             | A   |                          | DE CARGO                                  | FECHA DE AC           | SION:<br>LABORACIÓN:<br>TUALIZACIÓN:  | 30/05            | 2<br>5/2017<br>7/2017 |
|---------------------------|--|---|---|--------------------|-----------------------|------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------|---|--------------------------|---|-----------------------|---------------------------------------|------------------|-----------------------|
| MRRE DEL                  | CARGO: AUXILL                                      | 1. II                                     | DENTIFICACIÓN<br>ATACION N                    | DEL CAR            | GO                    | OPE                                | RATIVO                                |                       | NOMBRE DEL O                         | ARGO:             | ANALISTA DE   |                          | NIVEL:                                    | GO                    | OPER                                  | ATIVO            |                       |
| DEPENDEN                  | CIA: GESTION                                       | N DE TALENTO                              | HUMANO REP                                    | ORTA A:            |                       | COORDIN                            | ADOR DE GTI                           |                       | DEPENDENCE PERSONAL A C              |                   | GTH   |                          | REPORTA A:<br>SALARIO:                    | 1'600 000             | COORDINAC                             | ION DE GTI       | H                     |
| ERSONAL A C               | CARGO: N°  | 2,1                                       | SAI<br>DESCRIPCIÓN D                          | LARIO:<br>DEL CARG |                       | N° DE O                            | CUPANTES:                             | 1                     | PERSONAL A C                         | AKGO: N           |   |                          | IÓN DEL CARO                              | 0                     | Nº DE OC                              | UPANTES:         |                       |
|                           |  |   | 2.1. MISIÓ                                    | ÒN                 |                       |                                    |                                       |                       | Mantener promo                       | er e intervenir e | n temas de bienestar la   |                          | MISIÓN<br>or la salud de todo             | s los empleado        | os de la empresa                      | a través de l    | los proto             |
| jecutar y dar sop         | oorte a todos los proces<br>eficiente y eficaz, de | os del área de Ge                         | estión de Talento Hur                         | mano y enca        | rgarse de las         | funciones de r                     | ecepción de ma                        | nera oportuna,        | wantener, promo                      | et e mierveim e   |   | de Seguridad y           | Salud en el Trabaj                        | 0.                    | ль ие на ещителе                      | i, a uaves ue i  | os prote              |
|                           | encience y encaz, de                               |   | SCRIPCIÓN DE L                                |                    |                       | ecidas por ia                      | соправа.                              |                       | FUNCIONES                            |                   | 2.2. D  | ESCRIPCIÓ:               | N DE LAS FUNC<br>ACTIVIDAD                |                       |                                       |                  |                       |
| FUNCIONES                 |  |   |   | TIVIDADI           | ES                    |                                    |                                       |                       | 10.10.10.12.5                        |                   | ención de la accidenta  |                          |   |                       |                                       |                  |                       |
|                           | Recepción de llamada<br>Recepción y distribuci     |   |   |                    |                       |                                    |                                       |                       |                                      |                   | te el sistema de Gestió<br>cución y evaluación de                   |                          |   |                       | a empresa.                            |                  |                       |
| Recepción                 | Programar el mensaje                               | ro para la entrega                        | r diligencias.                                |                    |                       |                                    |                                       |                       | Sistema de Gestión<br>de Seguridad y | Coordinación d    | lel Comité Paritario de<br>mité de convivencia.                     |                          |   |                       |                                       |                  | _                     |
|                           | Recibir y entregar las<br>Gestionar el ingreso d   |   |   | ciones.            |                       |                                    |                                       |                       | Salud en el<br>Trabaio               | Control del aus   | entismo.  |                          |   |                       |                                       |                  |                       |
|                           | Atención a visitantes.                             |   |   | (                  |                       | 4                                  | -116- dE                              |                       |                                      |                   | lizada la matriz de peli<br>lementos de protecció                   |                          |   | res de gestión.       |                                       |                  |                       |
|                           | Diligenciar y remitir al<br>Apoyo en la realizació | on de las afiliacion                      | es de los nuevos emp                          | pleados a las      | diferentes er         | tidades (EPS,                      | , ARL, AFP y C                        | aja de                |                                      | Diseñar y desar   | rollar el plan para inter   | rvenir los acció         | lentes de trabajo, o                      | ondiciones y a        | tos inseguros.                        |                  |                       |
| poyo al área de           | compensación).<br>Realizar la actualizació         | ón v manteamiento                         | del archivo del árez                          | del person         | al activo e ina       | ctivo.                             |                                       |                       |                                      | Mantener actua    | ollar e intervenir las ac<br>lizado los indicadores                 | de gestión en            | eguridad vial.                            | rgundad viau          |                                       |                  |                       |
| GTH                       | Citar al personal posti                            | ulado a las vacant                        | es para el proceso d                          |                    |                       |                                    |                                       |                       |                                      |                   | ollar e intervenir las ac<br>aluación de riesgo psi                 |                          | enestar laboral.                          |                       |                                       |                  |                       |
|                           | Realizar la solicitud de<br>Informar al nuevo emp  | papeleria para el<br>pleado sobre los o   | área.<br>documentos que deb                   | e traer para       | el ingreso y re       | visarlos.                          |                                       |                       | Bienestar Laboral                    | Planeación, eva   | hación e intervención   | del clima orga           |   |                       |                                       |                  |                       |
| tema de Gestión           | Cumplir con las respo                              |   |   |                    |                       |                                    |                                       |                       | Sistema de Gestión                   |                   | onal en las diferentes i<br>responsabilidades de                    |                          |   |                       |                                       |                  | _                     |
| de la Calidad             | Cumplir con las respo                              | nsabilidades de s                         | eguridad y salud en e                         | l trabajo asi      | madas a su c          | argo de acuer                      | do con el sistema                     | a de gestión de       | de la Calidad                        | -                 | responsabilidades de  |                          |   |                       |                                       | con al cirtama   | a da ga               |
| Normatividad              | seguridad y salud en e                             | el trabajo.                               |   |                    |                       |                                    |                                       |                       | Normatividad                         | seguridad y salu  | ad en el trabajo.   |                          |   | iguacias a su ce      | a go de acuerdo                       | con er sisteme   | i de ge               |
|                           | Cumplir las normas, p                              | oliticas y procedi                        | 2.3. RESPONSAE                                | BILIDAD            |                       |                                    |                                       |                       |                                      | Cumplir las non   | mas, politicas y proces   | 2.3. RESP                | empresa.  ONSABILIDAD                     |                       |                                       |                  |                       |
| 1                         | BIENES Y VALORE                                    |   | BIENES: 1 Computa                             |                    | nutador, 1 Es         | critorio (Rece                     | pción), 1 Silla, 1                    | Multifuncional        | a 1                                  | IENES Y VAI       | LORES   |                          | omputador, 1 Telé                         | fono, 1 Escrito       | rio, 1 Silla, 1 M                     | ultifuncional (C | Compa                 |
|                           | INFORMACIÓN  |   | (Compartido). VALC<br>Archivo fisico y digita | al de los doc      | amentos pers          | onales, de los                     | empleados activ                       | os e inactivos.       |                                      |                   |   | Toda la infon            | nación relacionada                        |                       |                                       |                  | de gest               |
|                           | DEL LOTON  | 1   | Externas: Asesores<br>Informar sobre docu     | (Afiliaciones      | ), Mensajero          | s (Recepción                       | de facturas), Sel                     | eccionados            | ь.                                   | INFORMAC          | ION   | regardad / s             | alud en el trabajo e                      |                       |                                       | ,                |                       |
|                           | RELACIONES   |   | Informar sobre docu<br>Internas: Todo el pe   |                    |                       |                                    |                                       | pago).                |                                      | RELACION          | Tre .   |                          | RL (accidentalidad<br>Proveedores (Com    |                       |                                       |                  |                       |
| -                         |  |   | 2.4. FORMAC                                   | CIÓN               | `                     |                                    |                                       |                       | C.                                   | RELACION          | NES   | movilidad del            | municipio (Capacit                        | aciones y revis       | ión del plan de :                     | seguridad vial)  | ).                    |
|                           |  |   | Inducción 3. REQUISI                          |                    |                       |                                    |                                       |                       |                                      |                   |   | 2.4. FC                  | dos los trabajadore<br>RMACIÓN            | s (Situaciones        | relacionadas co                       | n 331 y tiene    | Star lat              |
|                           |  | 3.7                                       | FORMACIÓN A                                   |                    | A                     |                                    |                                       |                       |                                      |                   | Curso de  |                          | ducción<br>ado por el SENA o              | las ARLS              |                                       |                  | _                     |
| NIVEL EDUC                |  |   |   | DESCRI             | PCIÓN                 |                                    |                                       |                       |                                      |                   |   | 3. RE                    | QUISITOS                                  |                       |                                       |                  |                       |
| Bachill<br>Técnic         |  |   | Gestión                                       | n de talento l     | numano y afin         | es.                                |                                       |                       | NIVEL EDUCA                          | TIVO              | 3   | .1 FORMAC                | IÓN ACADÉMIO<br>DESCRI                    |                       |                                       |                  |                       |
| Tecnoló                   | gica   |   |   |                    |                       |                                    |                                       |                       | Bachill                              | r                 |   |                          | DESCRI                                    | CIO                   |                                       |                  |                       |
| Pregra<br>Especializ      |  |   |   |                    |                       |                                    |                                       |                       | Técnic<br>Tecnolój                   |                   |   |                          |   |                       |                                       |                  |                       |
| Maest                     |  |   |   |                    |                       |                                    |                                       |                       | X Pregram X Especializ               | lo                |   | Área                     | s afines a Seguridad<br>En Seguridad y Sa | l y Salud en el       | Trabajo                               |                  |                       |
| Doctora                   | ado  | 3.2 CONO                                  | CIMIENTOS CO?                                 | MPLEMEN            | TARIOS                |                                    |                                       | 100                   | Maestr                               |                   |   |                          | En Segundad y Sa                          | iud en ei 1rabi       | ijo                                   |                  |                       |
|                           |  |   | IMIENTOS<br>Básico                            |                    |                       |                                    |                                       | FICADO?               | Doctora                              | do                | 12 CON  | OCIMIENTO                | OS COMPLEME                               | STADIOS               |                                       |                  |                       |
|                           |  | Afilia                                    | aciones                                       |                    |                       |                                    | 1                                     | ΝO                    |                                      |                   | CONO  | IMIENTOS                 | JO COMPLEME                               |                       |                                       | ¿CERTI           |                       |
|                           |  | Derech                                    | o laboral.  3.3 EXPERIE                       | NCIA               |                       |                                    | 1                                     | 10                    |                                      |                   | Biene   | el Medio<br>star Laboral |   |                       |                                       | N                | SI<br>NO              |
|                           |  |   | REA   |                    |                       |                                    |                                       | MPO                   |                                      |                   | Plan Estratégic   | o de Segurida            | d Vial<br>PERIENCIA                       |                       |                                       | N                | NO                    |
|                           | En el área de gest                                 | ión de talento hu                         | 3.4. COMPETE                                  |                    | nes.                  |                                    | 1                                     | año                   |                                      |                   |   | AREA                     |   |                       |                                       |                  | MPO                   |
|                           | 3.41 ORG   | ANIZACIONAL                               |   |                    |                       | NIVEL DE                           | DESARROLL                             | 0                     |                                      | Ence              | En el cargo de SST<br>argado del Bienestar L                        |                          |   |                       |                                       |                  | años<br>año           |
| T                         |  | Comunicación                              |   |                    | A                     | В                                  | C<br>X                                | D                     |                                      |                   |   |                          | IPETENCIAS                                |                       | ATTENDED                              | a i nnor r       | _                     |
|                           |  | ción a los Resultac<br>ntación al Cliente | ios   |                    |                       |                                    | X                                     | X                     |                                      | 3.4.1.            | ORGANIZACIONA   | LES                      |   | A                     | NIVEL DE DI<br>B                      | C                |                       |
|                           |  | ibajo en Equipo                           |   |                    |                       |                                    | DECIDE OF T                           | X                     | 2                                    | 0                 | Comunicación<br>rientación a los Result                             | ados                     |   | X                     | x                                     |                  |                       |
|                           | 3.4.2. FU  | UNCIONALES                                |   |                    | A                     | B B                                | DESARROLL<br>C                        | D                     | 3 4                                  |                   | Orientación al Client<br>Trabajo en Equipo                          | e                        |   | X                     |                                       | X                |                       |
|                           | Toler  | Empatia<br>rancia a la Presión            |   |                    |                       | X                                  | X                                     |                       |                                      | 3.4               | 4.2. FUNCIONALES  | 3                        |   | A                     | NIVEL DE DI                           | ESARROLL         | 0                     |
|                           | Inicia   | ativa - Autonomia                         | 3.5. OTRO                                     | 26                 |                       |                                    | X                                     |                       | 1                                    |                   | Empatia   |                          |   | A                     | X                                     |                  |                       |
|                           |  |   |   |                    |                       |                                    |                                       |                       | 3                                    |                   | Tolerancia a la Presió<br>Iniciativa - Autonomi                     | a                        |   |                       | X                                     |                  |                       |
|                           |  |   | CONDICIONES D<br>GENCIAS FISICA               |                    |                       |                                    |                                       |                       | Licencia de Segurio                  | ad y Salud en el  | Trabajo   | 3.5                      | OTROS                                     |                       |                                       |                  |                       |
| nguna.                    |  |   |   |                    | MDA3                  |                                    |                                       |                       |                                      | *                 |   |                          | NES DEL CARO                              |                       |                                       |                  |                       |
|                           | ACT  | TVIDADES 4                                | .2. EXIGENCIAS                                | METALES            | 0% a 25%              | 25% 2 509                          | % 50% a 75%                           | 75% a 100%            | Ninguna.                             |                   |   |                          | FISICAS REQUE                             |                       |                                       |                  |                       |
|                           | Recibir info                                       | rmación oral/escri                        |   |                    | X                     |                                    | 17070                                 | 20076                 |                                      |                   | ACTIVIDADES   | 4.2. EXIGEN              | CIAS METALE                               |                       | 25% a 50%                             | 50% a 75%        | 75%                   |
|                           |  | ormación oral/escr<br>de información      | ita   |                    |                       | X                                  | 1                                     |                       |                                      | Recib             | oir información oral/eso  |                          |   | X                     |                                       |                  |                       |
|                           |  | ncentración<br>Ionotonia                  |   |                    | v                     | X                                  |                                       |                       |                                      |                   | cir información oral/es<br>málisis de información                   | cesta                    |   |                       |                                       | X                |                       |
|                           | Tareas de p  | recisión visomoto                         | ra  |                    | X                     |                                    |                                       |                       |                                      |                   | Concentración<br>Monotonia  |                          |   | X                     |                                       |                  |                       |
|                           | Habilidad para                                     | a solucionar proble<br>ón causa - efecto  | emas  |                    |                       | X                                  | X                                     |                       |                                      | Tarea             | is de precisión visomo  | tora                     |   | X                     |                                       |                  |                       |
|                           | PALES GRUPOS DE                                    | FACTORES D                                | E RIESGO DEL C.                               | ARGO               |                       |                                    | S Y PROTOC                            |                       |                                      | Habilida<br>Per   | d para solucionar prol<br>reepción causa - efect<br>S DE FACTORES I | oremas<br>0              |   |                       |                                       |                  |                       |
| GRUPOS<br>Eléctricos      |  | DESCRIPO                                  | ION   |                    | SEGUE                 | IDAD Y SA                          | LUD EN EL T                           | RABAJO                | 4.3. PRINCIP<br>GRUPOS               | ALES GRUPO        | S DE FACTORES I<br>DESCRI   |                          | DEL CARGO                                 |                       | PLEMENTOS<br>IDAD Y SALI              |                  |                       |
| Biomecánicos              |  |   | ovimientos repetitivos                        | 3.                 |                       |                                    | as Activas.                           |                       | Eléctricos                           |                   |   |                          |   | LOUIN                 |                                       |                  |                       |
| Fisico-Quimico<br>Fisicos | o .  | Incendio                                  | j.  |                    |                       |                                    | emergencia.                           | -                     | X Biomecánicos<br>X Fisico-Quimico   | Posic             | ciones prolongadas y n<br>Incend                                    |                          | pedtivos.                                 |                       | Plan de er                            |                  | _                     |
| Locativos                 |  | Escaleras, order                          |   |                    | Pasamanos             | autocuidado                        | y programas de<br>de autocuidado.     | orden y aseo.         | Fisicos<br>X Locativos               |                   | Escaleras, ord  | len v asec               |   | Pasamanos             | autocuidado y                         | programas A-     | orden                 |
| Mecánicos<br>Psicosocial  | Acoso laboral, alta o                              | arga laboral, con                         | s, y atrapamientos.<br>diciones de la organiz | zación y la        | Program               | as de capacita                     | de autocuidado.<br>ción e iniciativas | de cambio.            | X Mecánicos                          |                   | aidas a nivel, de objet   | os, y atrapami           |   |                       | Programas de                          | autocuidado.     |                       |
| Públicos<br>Químicos      | Atracos  | , atentados y acci                        | identes de transito.                          |                    |                       |                                    | stratégico de se                      |                       | X Psicosocial<br>X Públicos          |                   | l, alta carga laboral, co<br>tracos, atentados y ac                 |                          |   |                       | is de capacitació<br>mergencia y estr |                  |                       |
| 1-5-mmr.oz                |  |   | MIENTOS ESTRU                                 |                    |                       |                                    |                                       | 7.                    | Quimicos                             |                   |   |                          | STRUCTURALI                               |                       |                                       |                  |                       |
|                           | 1 Co   | mputador, 1 Cons                          | mutador, 1 Escritorio                         | (Recepción         | ), 1 Silla, 1 Is      | mpresora                           |                                       |                       |                                      |                   | 1 Computad  | or, 1 Teléfono           | 1 Escritorio, 1 Sill                      | a, 1 Impresora        |                                       |                  |                       |
|                           |  |   | MENES OCUPACI<br>amen para Administra         |                    |                       |                                    |                                       |                       |                                      |                   |   |                          | UPACIONALES                               |                       |                                       |                  |                       |
|                           |  | SX3                                       | anca para Administra                          | uu105              |                       |                                    | _                                     |                       |                                      |                   | Е   | xamen para A             | fministrativos                            |                       |                                       |                  |                       |
|                           |  | LABORÓ<br>vid Galeano Carv                | ajal  |                    | REVISÓ<br>Andrea Mons | alve                               |                                       |                       |                                      | Ман               | ELABORÓ<br>ael David Galeano Car                                    | vajal                    | Paula                                     | REVISÓ<br>Andrea Mons | alve                                  |                  |                       |
|                           |  |   |   | , made a           |                       |                                    | _                                     |                       |                                      |                   | Juneano Cui   | y-                       |   |                       |                                       |                  |                       |
|                           | Manual Du  |   |   |                    |                       |                                    |                                       | I                     |                                      |                   |   |                          |   |                       |                                       |                  |                       |
|                           | 17 Marie 1 Du                                      |   | APROBÓ<br>Catalina Pulido O                   |                    |                       |                                    |                                       |                       |                                      |                   |   |                          | Pulido Galeano                            |                       |                                       |                  |                       |

| <u>NUTR</u>  | TAS   | ER   | monari   | DE DEDI  | proupor  | VER  |   |  | 1  |
|--|---|--|--|--|--|--|---|--|--|
| O L O  | M B   | 1 A  |  |  | DE CARGO   |  | ABORACIÓN:<br>TUALIZACIÓN:  | 06/06  | /2017                                    |
| MBRE DEL O   | CARCO   | TEFE DE  | 1. II<br>ASEGURAMIE  |  | CIÓN DEL CAI<br>NIVEL:   |  |   | ATIVO  |  |
| DEPENDEN   | CIA:  |  | CALIDAD  | NIO DE LA  | REPORTA A:   | coc  | RDINADOC  | ION DE CAL   | DAD                                      |
| ERSONAL A C  | ARGO:   | N°   | 0  | DESCRIPCI  | SALARIO:<br>IÓN DEL CARO   | 1'180.000                                    | N° DE OC  | UPANTES:   | 1  |
|  |   |  |  | 2.1.   | MISIÓN   |  |   |  |  |
| Asegurar la Calic  | dad, garant   | izando la ino  | ocuidad y el excel   | ente estado de   | e los productos res<br>N DE LAS FUNC   | lizados en la Pa                             | mificadora de l   | NUTRISER C   | OLOMBIA                                  |
| FUNCIONES  |   |  | 2.2. DE  | 3CKII CIO  | ACTIVIDAD  |  |   |  |  |
|  | Coordina  | r el muestreo  | o microbiológico   | fisicoquimico  | o, según el cronog   | ama establecido                              | y realizar su r   | espectivo segu   | imiento.                                 |
|  | Garantiza   | r y controlar  | la trazabilidad, d   | esde la recepi   | PQR) de los clients<br>ción de materia pri   | ma, hasta el pro                             | dacto terminac  | aigun inconven<br>do.  | iente.                                   |
|  | RECALL  | .: Programar   | la recogida de ur<br>joramiento y verit  | producto en  | condición de no o  | onformidad.                                  |   |  |  |
| seguramiento de  | Verificar   | el adecuado  | diligenciamiento   | de los registro  | s establecidos por   | el Sistema de C                              | iestión de la C   | alidad.  |  |
| la Calidad de  | Capacitar<br>Verificar  | al personal<br>el cumplimie  | manipulador, de<br>nto de los proced   | acuerdo al cro<br>imientos de lo   | onograma estableci<br>os programas estab   | do por la empri<br>lecidos.                  | esa.  |  |  |
| dos procesos de<br>la Panificadora   | Realizar is   | nformes men  | nsuales y registros  | de los perfile   | s higiénicos sanitar   | ios, realizados e                            | n la panificado   | ra.  |  |
|  | Verificar l   | las condicion  | novedades detecti<br>nes higiénica-sanit   | arias de los p   | roveedores.  |  |   |  |  |
|  |   |  |  |  | ntrol por parte de<br>idos en los progras  |  |   |  |  |
|  | Coordina  | r y direccion  | sar conjuntamente  | con el admini  | istrador y supervis  | ores, las activida                           | ades encamina   | das al cumplimi  | ento de los                              |
| Apoyo al   | Verificar   | el adecuado  | iones del Sistema<br>diligenciamiento  | de Gestion de<br>de los registro   | e Calidad.<br>is establecidos por  | el Sistema de C                              | estión de la C  | alidad.  |  |
| eguramiento de<br>la Calidad de  |   | las condicion<br>s terminados  |  | les y locativas  | s de los espacios d  | estinados para                               | el almacenamie  | nto de los vive  | res y                                    |
| los los procesos   | Apoyar la   | verificación   | de la recepción (  |  |  |  |   |  |  |
| de la Bodega<br>tema de Gestión  |   |  |  |  | Man de Saneamien   |  |   |  |  |
| de la Calidad  |   |  |  |  | el Sistema de Ges  |  |   |  | 4  |
| Normatividad   | Cumplir o<br>seguridad  | on las respo<br>l y salud en e   | ensabilidades de s<br>el trabajo.  | eguridad y sal   | lud en el trabajo as   | ignadas a su ca                              | rgo de acuerdo  | con el sistema   | de gestión                               |
|  | Cumplir la  | as normas, p   | soliticas y procedi  | mientos de la  | empresa.<br>DNSABILIDAD  |  |   |  |  |
| 1  |   | VALORE   |  | BIENES: 1 C  | omputador con ac   | ceso a internet.                             | VALORES: N  | Ю  |  |
|  | INFOR   | MACIÓN   | 1  | Los programa   | is del Plan de Sane<br>oveedores (Solicit  | amiento Básico                               | y los Compler   | mentarios.   | otratar                                  |
|  | n   | 0.00   |  | servicios).  |  |  |   |  |  |
|  | RELA  | CIONES   |  | Internas: Ad<br>novedades v v  | ministrador y supe<br>verificación de la d   | rvisores de NA<br>ocumentación d             | TULPAN (Cap<br>e calidad) y Op  | pacitar, socializ<br>perarios (Capa  | ación de<br>citación v                   |
|  |   |  |  |  | de la calidad).  |  |   |  |  |
|  |   |  |  | 2.4. FO  | RMACIÓN<br>ducción   |  |   |  |  |
|  |   |  |  |  | QUISITOS   | 1  |   |  |  |
| NIVEL EDUCA  | ATIVO   |  | 3.1  | FORMACI  | IÓN ACADÉMI<br>DESCRI  |  |   |  |  |
| Bachill  | er  |  |  |  | DESCR  | 101011                                       |   |  |  |
| Técnic<br>Tecnolós   |   |  |  | En Alimen  | itos, o carreras afir  | es (Producción                               | o Calidad)  |  |  |
| Pregrae  | do  |  |  |  | nes, o carreras an   | es (e realisease                             | e emana,  |  |  |
|  |   |  |  |  |  |  |   |  |  |
| Especializa<br>Maestr  | nia.  |  |  |  |  |  |   |  |  |
| Especializa<br>Maestr<br>Doctora   | nia   |  |  |  |  |  |   |  |  |
| Maestr   | nia   |  |  |  | OS COMPLEME  | NTARIOS                                      |   | CERTII   | FICADO?                                  |
| Maestr   | nia   |  | CONOC:<br>Aseguramien  | IMIENTOS<br>to de la Calid   |  | NTARIOS                                      |   | 5  | FICADO?                                  |
| Maestr   | nia   |  | Aseguramien<br>Nivel med   | to de la Calida<br>fio de Office<br>3.3 EXE  |  | NTARIOS                                      |   | 5  | SI<br>SI                                 |
| Maestr<br>Doctora  | ria<br>ado  | isor en una e  | Aseguramien<br>Nivel med   | to de la Calid<br>fio de Office<br>3.3 EXI   | ad<br>PERIENCIA  |  |   | TIE  | SI .                                     |
| Maestr<br>Doctora  | ria<br>ado  | isor en una e  | Aseguramien<br>Nivel med   | to de la Calid<br>fio de Office<br>3.3 EXE<br>REA<br>cción de alime  | ad   | ncia en calidad                              |   | TIE  | MPO<br>año                               |
| Maestr<br>Doctora  | ndo<br>mo supervi   |  | Aseguramien<br>Nivel med   | MIENTOS<br>to de la Calid<br>fio de Office<br>3.3 EXE<br>REA<br>cción de alime<br>3.4. CON   | PERIENCIA entos, con experier  | ncia en calidad                              | NIVEL DE D  | TIE  | MPO não                                  |
| Maestr<br>Doctora  | ndo<br>mo supervi   | 3.4.1. ORG   | CONOCI<br>Aseguramien<br>Nivel med<br>TA<br>empresa de produ<br>ANIZACIONAI  | IMIENTOS<br>to de la Calid<br>fio de Office<br>3.3 EXF<br>REA<br>cción de alim<br>3.4. COM   | PERIENCIA entos, con experier  | ocia en calidad                              |   | TIE  | MPO<br>año                               |
| Maestr<br>Doctora  | ndo<br>mo supervi   | Orientac   | CONOCI<br>Aseguramien<br>Nivel mee<br>TA<br>empresa de produ<br>ANIZACIONAI<br>Comunicación<br>ción a los Resulta<br>antación al Ciente  | IMIENTOS<br>to de la Calid<br>fio de Office<br>3.3 EXF<br>REA<br>cción de alim<br>3.4. COM   | PERIENCIA entos, con experier  | ocia en calidad                              |   | TIE  | MPO não                                  |
| Maestr<br>Doctora  | ndo<br>mo supervi   | Orientac<br>Orien<br>Orien   | CONOCI Aseguramien Nivel mee  TA empresa de produ  ANIZACIONAI Comunicación Comunicación a los Resultan ntación al Ciente abajo en Equipo  | IMIENTOS<br>to de la Calid<br>fio de Office<br>3.3 EXF<br>REA<br>cción de alim<br>3.4. COM   | PERIENCIA entos, con experier  | ocia en calidad                              | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>NIVEL DE D   | TIE  | MPO niño  D                              |
| Maestr<br>Doctora  | nia ddo supervi   | Orientac<br>Orientac<br>Orientac<br>3.4.2. FU  | CONOCI Aseguramien Nivel mee  TA empresa de produ  ANIZACIONAI Comunicación Comunicación a los Resultantación al Giente abajo en Equipo UNCIONALES   | IMIENTOS<br>to de la Calida<br>fio de Office<br>3.3 EXI<br>IREA<br>eción de alima<br>3.4. CON  | PERIENCIA entos, con experier  | ocia en calidad                              | X<br>X<br>X<br>X  | THE 11   | MPO não                                  |
| Maestr<br>Doctora  | nia ddo supervi   | Orientac<br>Orientac<br>Orientac<br>Tra<br>3.4.2. FU   | CONOCI Aseguramien Nivel mee  TA empresa de produ  ANIZACIONAI Comunicación ion a los Resultas untación a los Resultas untación al Ciente abajo en Equipo  UNCIONALES - Tolerancia a la Bresión aracia a la Presión  | IMIENTOS to de la Cafed fio de Office 3.3 EXI REA 3.4 COX LES dos  | ad  PERIENCIA  entos, con experies  IPETENCIAS   | ocia en calidad                              | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>NIVEL DE D   | ESARROLLO  ESARROLLO  C  ESARROLLO  C  | MPO niño  D                              |
| Maestr Doctora  Con  | nia ddo supervi   | Orientac<br>Orientac<br>Orientac<br>Tra<br>3.4.2. FU   | CONOCI Aseguramien Nivel mee  TA empresa de produ  ANIZACIONAI Comunicación Comunicación a los Resultantación al Giente abajo en Equipo UNCIONALES   | IMIENTOS to de la Cafed fio de Office 3.3 EXI REA 3.4 COX LES dos  | PERIENCIA entos, con experier  | ocia en calidad                              | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>NIVEL DE D   | ESARROLLO C ESARROLLO C X  | MPO niño  D                              |
| Maestr Doctora  Con  | nia ddo supervi   | Orientac<br>Orientac<br>Orientac<br>Tra<br>3.4.2. FU   | CONOCI Aseguramien Nivel mes TA mpresa de produ ANIZACIONAI Comunicación ción a los Resulta mtación al Cion UNCIONALES Toderancia a la Presión tiva - Autonomia  | IMIENTOS to de la Calid to de Ofice 3.3 EXI REA 3.4 COM LES dos  | periencia entos, con experien perencias  OTROS   | A A  | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>NIVEL DE D   | ESARROLLO C ESARROLLO C X  | MPO niño  D                              |
| Maestr Doctora  Doctora  Cor   | nia ddo supervi   | Orientac<br>Orientac<br>Orientac<br>Tra<br>3.4.2. FU   | CONOCI Aseguramien Nivel mes TA mpresa de produ ANIZACIONAI Comunicación ción a los Resulta mtación al Cion UNCIONALES Toderancia a la Presión tiva - Autonomia  | IMIENTOS to de la Calid to de Ofice 3.3 EXI REA 3.4 COM LES dos  | ad PERIENCIA entos, con experie IPETENCIAS OTROS   | A A  | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>NIVEL DE D   | ESARROLLO C ESARROLLO C X  | MPO niño  D                              |
| Maestr Doctora  Doctora  Cor   | nia ddo supervi   | 8.4.1. ORG.  Orientac  Orientac  Tra  3.4.2. FI  Toler  Inicia   | CONOC: Assguranica Assguranica Nivel mee TA ANIZACIONAI ANIZACIONAI Commicación Commicación Commicación Commicación Alicación  | MIENTOS to de la Calid tio de Office 3,3 EXI IREA 3,4 CON LES  Trustración  3,5.  CONDICIO GENCIAS I   | periencia entos, con experien perencias  OTROS   | A A A A A A A A A A A A A A A A A A A        | B X X X X X NIVEL DE D B  | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X   | MPO uño  D  D                            |
| Maestr Doctora  Doctora  Cor   | mo supervi  | S.4.1. ORGA<br>Orientas:<br>Orientas:<br>Orientas:<br>Orientas:<br>Trala<br>3.4.2. FI<br>Inserverancia<br>Toler<br>Inserverancia   | CONOC: Aseguraniera Nivel nue. Nivel nue. TA mpresa de produ ANIZACIONAI Comunicación Comunicación Comunicación Esión a los Resulta Re | IMIENTOS to de la Calid dio de Office 3.3 EXI REA 3.4. COX LES  Frustración  3.5.  GONDIGIO GENCIAS I 2. EXIGEN  | ad  PERIENCIA  entos, con esperien  IPETENCIAS  OTROS  OTROS  OTROS  INTES DEL CARC  FISICAS REQUI   | A A A A A A A A A A A A A A A A A A A        | B X X X X X NIVEL DE D B  | ESARROLLO C ESARROLLO C X  | MPO uño  D  D                            |
| Maestr Doctora  Doctora  Cor   | ia ia dido dido dido dido dido dido dido  | A.4.1. ORGA Orientac Orien Trat 3.4.2. FU reverancia Inicia  | ANIZACIONALES  ALLEXI  | IMIENTOS to de la Calid tio de Office 3.3 EXI REA cción de alim 3.4. COX LES  GONDICIO GGENCIAS I 1.2. EXIGEN  | ad  PERIENCIA  entos, con esperien  IPETENCIAS  OTROS  OTROS  OTROS  INTES DEL CARC  FISICAS REQUI   | A A A A A A A A A A A A A A A A A A A        | B   | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X   | 75% 2 10                                 |
| Maestr Doctora  Doctora  Cor   | ia ia dido dido dido dido dido dido dido  | A.1. ORGA  Orientac  Orientac  Orientac  Orientac  A.2. Fit  reseverancia  Tolet  Inicia  ACT  Recibir info  Producir infe  Anilinis  Con  | ANIZACIONAL  ANIZACIONAL  ANIZACIONAL  ANIZACIONAL  ANIZACIONAL  Comunicación  ANIZACIONAL  Comunicación  ANIZACIONAL  ANI | IMIENTOS to de la Calid tio de Office 3.3 EXI REA cción de alim 3.4. COX LES  GONDICIO GGENCIAS I 1.2. EXIGEN  | ad  PERIENCIA  entos, con esperien  IPETENCIAS  OTROS  OTROS  OTROS  INTES DEL CARC  FISICAS REQUI   | A  A  SO PRIDAS S  0% a 25%                  | B   | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X   | MPO uño  D  D                            |
| Maestr Doctora  Doctora  Cor   | ia i  | S.4.1. ORG/ Orientac Orien Tra  3.4.2. FI  Inicia  ACT  Recibir infor Producir infor Análisis Cor M  | Aseguraniem  Nivel mes  TA  Exemples de produ  ANIZACIONAI  Commicación  Commicación  Commicación  Commicación  Autocomica  La Presidente  La Commicación  Commicación  Commicación  Commicación  Commicación  Comtonion  La Commicación  Comtonion  | IMIENTOS to de la Cade de Control de la Cade de Cade de Cade de Control de Co | ad  PERIENCIA  entos, con esperien  IPETENCIAS  OTROS  OTROS  OTROS  INTES DEL CARC  FISICAS REQUI   | A A A A A A A A A A A A A A A A A A A        | B   | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X   | 75% a 10                                 |
| Maestr Doctora  Doctora  Cor   | ia ia dido  | A.1. ORG.  Corienta Corienta Orienta S.4.2. FU Insertancia  ACT Recibir infor Análisis CM Tareas de p abdidad para   | ANGUATE STATE OF THE STATE OF T | IMIENTOS  to de la Cade  to de la Cade  3.3 EXI  REA  3.4. COX  LES  GONDIGIO  GENCLAS I  1.2. EXIGEN  1.4. EXIGEN  1.5. EXIGEN  1.5. EXIGEN  1.5. E | ad  PERIENCIA  entos, con esperien  IPETENCIAS  OTROS  OTROS  OTROS  INTES DEL CARC  FISICAS REQUI   | A  A  A  A  SO  CRIDAS  S  B  850  CRIDAS  X | B   | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X   | 75% a 10                                 |
| Macstral Doctora  Cod  Cod  Cod  A. PRINCIP  | ia i  | A.1. ORG.  Orienta.  Orienta.  Tra  3.4.2. FU  Toler: Inicia  Toler: Inicia  ACT  Recibir info  Product info  M  Tareas de p  Bobildad para  | Aseguraniem  Nivel meneral de production Nivel meneral de production de la constanta de la con | IMIENTOS to de la Caside to de | ad  PERIENCIA  regios, con experient  PETENCIAS  OTROS  NES DEL CARR  FISICAS REQUI  | A   A   A   A   A   A   A   A   A   A        | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | ESARROLLA C C C X X  S0% a 75%   | S  |
| Macstral Mac | ia i  | A.1. ORG.  Orienta.  Orienta.  Tra  3.4.2. FU  Toler: Inicia  Toler: Inicia  ACT  Recibir info  Product info  M  Tareas de p  Bobildad para  | ANIZACIONAL  ANIZACIONAL  ANIZACIONAL  ANIZACIONAL  Comunicación  Comunicación  Comunicación  Comunicación  ALIZACIONAL  Comunicación  Comunicación  ALIZACIONAL  | IMIENTOS to de la Caside to de | ad  PERIENCIA  regios, con experient  PETENCIAS  OTROS  NES DEL CARR  FISICAS REQUI  | A   A   A   A   A   A   A   A   A   A        | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | ESARROLLA C  ESARROLLA X X   | S  |
| Macstronal Doctora  Cor  Cor  A3 PRINCIP Bletnicos Bletnicos Bletnicos   | ia ia dido  Ped  Ped  History   | A.1. ORG.  Orienta.  Orienta.  Tra  3.4.2. FU  Toler: Inicia  Toler: Inicia  ACT  Recibir info  Product info  M  Tareas de p  Bobildad para  | Asegaraniem Nivel mee Asegaraniem Nivel mee TA Tavingeren de produce ANIZACIONAI Commicación Commicaci | MILENTOS do de Cidado do de Caldado Anterior d | ad  PERIENCIA  regios, con experient  PETENCIAS  OTROS  NES DEL CARR  FISICAS REQUI  | A   A   A   A   A   A   A   A   A   A        | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X  YPROTOCC  YPROTOCC  YPROTOCC  Activas.   | S  |
| Maestra Doctora  Doctora  Coi  Coi  Goldana  4.3. PRINCIP  GRUPOS  Electricos  Biomeciaticos  Biomeciaticos  Biomeciaticos   | ia ia dido  Ped  Ped  History   | A.1. ORG.  Orienta.  Orienta.  Tra  3.4.2. FU  Toler: Inicia  Toler: Inicia  ACT  Recibir info  Product info  M  Tareas de p  Bobildad para  | Aseguraniem Nivel mee Nivel mee TA maprena de produce TA MANIZACIONAI ANIZACIONAI ANIZ | MILENTOS do de Cidado do de Caldado Anterior d | ad  PERIENCIA  regios, con experient  PETENCIAS  OTROS  NES DEL CARR  FISICAS REQUI  | A   A   A   A   A   A   A   A   A   A        | B X X X X X X NIVEL DE D B X  25% a 50% X   | ESARROLLA C ESARROLLA C X X  YPROTOCCUD EN EL TI Activas.  | S  |
| Maestra Doctora  Doctora  Cos  Cos  Cos  Cos  A3. PRINCIP  GRUPOS  Biene-risicos  Biene-risicos  Biene-risicos  Fisico-Quintos  Fisicos  Fisicos  Fisicos  | ia ia dido  Ped  Ped  History   | A.4.1. ORG C C C Orienta- C Orien | ANGUACIONAL SA CIPATO DE SENTINO  | MILENTOS  do de Ofice  do de Ofice  do de Ofice  3.3 EXI  REA  3.4 COA  3.5 EXI  3.4 COA  3.5 EXI  5.5 CONDICTO  CONDICTO  CONDICTO  EXI  EXI  EXI  EXI  EXI  EXI  EXI  EX   | ad  PERIENCIA  rentos, coe experier  OTROS   | 200 A A A A A A A A A A A A A A A A A A      | B X X X X X X NIVEL DE D B X  25% a 50% X  LEMENTOS IDAD Y SAL Pensasa Plan de et | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X  X  X  X  S0% a 75%  V PROTOCC  UD EN EL TI  Activas.  mergencia.  r audélivo.  lo y rapado audélivo.  lo y rapado audélivo.  | Si   Si   Si   Si   Si   Si   Si   Si    |
| Maestro Doctora  Cot  Cot  Cot  A3. PRINCIP GRUPOS Bleurica filesos Biomecinicos Pisico-Quintes Localivos Mecinicos Localivos  | ia ia dado  Peri  | A.4.1 ORG C Orienta- Control of the  | Aseguranies Nivel mee Nivel mee Nivel mee AntizaCional ANIZACIonal ANIZACI ANI | MILENTOS  o de la Calada  3.3 EXI  REA  3.4 COX  3.4 COX  3.5 CONDICIO  GENERAL SE  EXISTENCIA S | ad PERIENCIA PERIENCIA PERIENCIAS  OTROS  NIS DEL CAR FISICAS METALE  DEL CARGO  | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | TIE 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1  | SI S |
| Maestro Doctora  Cot  Cot  Cot  A3. PRINCIP  GRUPOS  Biomecinicos  Fisico-Quintes  Localivos  Mecinicos  Psicosocial  Psidacos  Psicosocial  Psidacos  Psicosocial   | ia ia dado  Peri  | J.4.1. ORG (C) Constant Control of Control o | Aseguranies Nivel mee Nivel mee Nivel mee AntizaCional ANIZACIonal ANIZACI ANI | MILENTOS do els Caldados de Ca | ad PERIENCIA restos, con experient OTROS OTROS NES DEL CARRO DEL CARGO DEL CARGO CONTROL CONTR | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | ESARROLLA  C  ESARROLLA  C  X  X  X  X  X  S0% a 75%  V PROTOCC  UD EN EL TI  Activas.  mergencia.  r audélivo.  lo y rapado audélivo.  lo y rapado audélivo.  | SI S |
| Maestra Doctora  Doctora  Coi  Coi  Coi  Coi  A3. PRINCIPOS  Electricos  Biomecinicos  Fisicos  Fisicos  Mecinicos  Pericosocial  Mecinicos  Pericosocial  P | ia ia dado  3 3 3 Ped   | ALL ORGE  Constitution of the control of the contro | ANGUATIONALES  ALTONALES  ANGUATIONALES  ALTONALES  ALT | MILENTOS  o de Cide  3.3 EXI  REA  3.3 EXI  REA  3.4 COX  SES  3.5 EXI  CONDICIO  2.2 EXIGEN  2.2 EXIGEN  2.3 EXI  2.3 EXIGEN  2.4 EXIGEN  2.5 EXIGEN  2.5 EXIGEN  2.6 EXIGEN  2.6 EXIGEN  2.6 EXIGEN  2.7 EXIGEN  2.8 EXIGEN  2.8 EXIGEN  2.9 EXIGEN  2.1 EXIGEN  2.2 EXIGEN  2.3 EXIGEN  2.4 EXIGEN  2.5 EXIGEN  | ad  PERIENCIA  PERIENCIA  OTROS  OTRO | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | THE SARROLLI I SARROLL | SI S |
| Maestra Doctora  Doctora  Coi  Coi  Coi  Coi  A3. PRINCIPOS  Electricos  Biomecinicos  Fisicos  Fisicos  Mecinicos  Pericosocial  Mecinicos  Pericosocial  P | ia ia dado  3 3 3 Ped   | ALL ORGE  Constitution of the control of the contro | ANGUATIONALES  ALTONALES  ANGUATIONALES  ALTONALES  ALT | MILENTOS  o de Cide  3.3 EXI  REA  3.3 EXI  REA  3.4 COX  SES  3.5 EXI  CONDICIO  2.2 EXIGEN  2.2 EXIGEN  2.3 EXI  2.3 EXIGEN  2.4 EXIGEN  2.5 EXIGEN  2.5 EXIGEN  2.6 EXIGEN  2.6 EXIGEN  2.6 EXIGEN  2.7 EXIGEN  2.8 EXIGEN  2.8 EXIGEN  2.9 EXIGEN  2.1 EXIGEN  2.2 EXIGEN  2.3 EXIGEN  2.4 EXIGEN  2.5 EXIGEN  | ad PERIENCIA  PERIENCIA  OTROS  OTROS  NES DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  CCIAS METALE   | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | THE SARROLLI I SARROLL | SI S |
| Maestra Doctora  Doctora  Coi  Coi  Coi  Coi  A3. PRINCIPOS  Electricos  Biomecinicos  Fisicos  Fisicos  Mecinicos  Pericosocial  Mecinicos  Pericosocial  P | ia ia dado  3 3 3 Ped   | ALL ORGE  Constitution of the control of the contro | Asegamaniem Nivel mee Nive | MILENTOS do ela Caldado de Caldad | ad  PERIENCIA  PERIENCIA  OTROS  OTRO | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | THE SARROLLI I SARROLL | SI S |
| Macsir Ma | ia ia dado  3 3 3 Ped   | ALL ORGE  Constitution of the control of the contro | Assignation of the control of the co | MILENTOS do ela Caldado de Caldad | ad PERIENCIA  OTROS  OTROS  NES DEL CARGO  TOTROS MES DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  STRUCTURALE, 1 Chellur (CRAL)  STRUCTURALE, 1 Chellur (CRAL)  | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | THE SARROLLI I SARROLL | SI S |
| Macsir Ma | ia ia dado  3 3 3 Ped   | A.4.1. ORG.  Orienta-Conference  Orienta-Conference  ACT.  A | Assignation of the control of the co | MINESTOS O de la Cadada do de Origo de la Cadada de Origo | ad PERIENCIA  OTROS  OTROS  NES DEL CARGO  TOTROS MES DEL CARGO  DEL CARGO  DEL CARGO  STRUCTURALE, 1 Chellur (CRAL)  STRUCTURALE, 1 Chellur (CRAL)  | A A A A A A A A A A A A A A A A A A A        | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | THE SARROLLI I SARROLL | SI S |
| Macsir Ma | ia dado  3 3 Peri Maria | AAL ORGE Orientation Orientation ACT Orientation ACT Orientation ACT Orientation ACT Insiche ACT Insiche ACT Orientation ACT Insiche ACT Orientation ACT Orien | Assignation of the control of the co | MILENTOS DE ENERGIO DE CARDEN DE CARDEN DE LA CONTROL DE L | organización y la corganización  | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | THE SARROLLI I SARROLL | SI S |
| Macsir Ma | ia dado  3 3 Peri Maria | AAL ORGE Orientation Orientation ACT Orientation ACT Orientation ACT Orientation ACT Insiche ACT Insiche ACT Orientation ACT Insiche ACT Orientation ACT Orien | Aseguraniem Nivel mee Aseguraniem Nivel mee La Amazer and produce Antizacional and antizacional antizia  | MUELTOS O de la Cadado do de Ordeo do la Cadado de Ordeo de Cadado de Ordeo de Cadado de Ordeo de Orde | organización y la corganización  | A  | B X X X X X X X X X X X X X X X X X X X   | THE SARROLLI I SARROLL | SI S |

# Perfiles por competencias

**Niveles Operativos** 

|                                     | - "                                    |   |  | 277                                    | RSION:                               | _                 | 2                | _        |                                    |                         |              |  |                                  |  |                 |                                     |               |                  |
|-------------------------------------|--|---|--|--|--------------------------------------|-------------------|------------------|----------|------------------------------------|-------------------------|--------------|--|----------------------------------|--|-----------------|-------------------------------------|---------------|------------------|
| NUTR                                | RIMSER<br>D M B I                      | FORMATO D   | E PERFIL DE CARGO  | FECHA DE I                             | LABORACIÓN:<br>CTUALIZACIÓN          | 20/1              | 2/2016<br>7/2017 | 1        | NUTR                               | I//S                    | ER           | FORMATO                                    | DE PERFII                        | DE CARGO                               | FECHA DE E      | RSION:<br>LABORACIÓN:               |               | 1<br>/06/2017    |
| NOMBRE DEL                          | CARGO: SUI                             | 1. ID:<br>PERVISOR DE PRODI                         | ENTIFICACIÓN DEL CA<br>UCCION NIVEL:                           | ARGO                                   | OPER                                 | RATIVO            |                  | C        | 0 L 0                              | м в                     | 1 A          | 1.1  | DENTIFIC.                        | ACIÓN DEL CAI                          |                 | TUALIZACIÓN:                        | 09/           | 06/2917          |
| DEPENDEN                            | NCIA:                                  | NATULPAN  | REPORTA A  | A:<br>Profesional                      | ADMIN                                | ISTRADOR          | _                | NO       | MBRE DEL                           |                         | LIDE         | R DE PRODUC                                | TIVIDAD                          | NIVEL:                                 |                 |                                     | ATIVO         |                  |
| PERSONAL A                          | CARGO: Nº                              | 8 a 17  | SALARIO:   | 1'600.000                              | N° DE OC                             | CUPANTES:         | 3                | PI       | DEPENDEN<br>ERSONAL A              |                         | N°           | NATULPAN<br>1 a                            |                                  | SALARIO:                               |                 | N° DE OC                            |               | 2                |
|                                     |  |   |  | Tecnólogo<br>1"200.000                 |                                      |                   |                  | Pa       | nadero, Homer                      | o, Operario,            | Mojador      | y Maquinista.                              | DECCDING                         | IÓN DEL CAR                            | 00              |                                     |               |                  |
| Lider de Produccio                  | ión, Panadero, Hon                     | nero, Operario, Mojado<br>2, D                      | or y Maquinista.<br>ESCRIPCIÓN DEL CAF                         | RGO                                    |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              | 2.   |                                  | MISIÓN                                 | GO              |                                     |               |                  |
|                                     |  |   | 2.1. MISIÓN  |  |                                      |                   |                  | - 1      | Supervisar el pr                   | oceso de pro            | oducción, 1  | buscando increme                           | entar los nivele                 | s de productividad                     | de las operaci  | ones, velando p                     | or el adecua  | do accionar de   |
| Garantizar el ade                   | ecuado desarrollo d<br>proc            | e los procesos realizado<br>fuctos panificados, cum | os dentro de la panificadora y<br>pliendo con los estándares d | y/o ensamble, pa<br>le calidad y entre | ra la elaboració<br>ga oportuna.     | in, empaque y     | distribución de  |          |                                    |                         |              | 2.2. DI                                    |                                  | s operadores.  N DE LAS FUNC           | CIONES          |                                     |               |                  |
|                                     |  | 2.2. DES  | CRIPCIÓN DE LAS FUN  |  |                                      |                   |                  | 1        | FUNCIONES                          |                         |              | 2121 22                                    | ocitii cio                       | ACTIVIDAL                              |                 |                                     |               |                  |
| FUNCIONES                           |  | plimiento del plan de sar                           | ACTIVIDA<br>neamiento básico dentro de l                       |  |                                      |                   |                  |          | erificación de las<br>etapas en el | 5                       |              |  |                                  |  |                 |                                     |               |                  |
| Verificación de<br>Buenas Practicas | Verificación de la                     | s condiciones y hábitos                             | higiénico sanitarios de los op<br>entos e implementadas por la | perarios, según l                      | Resolución 267                       | 4 de 2013 y de    | emás             |          | proceso de                         | Verificar la            | a orden de   | producción y por                           | ner en marcha                    | el proceso.                            |                 |                                     |               |                  |
| de Manifactura                      |  |   | rias primas durante su ingres                                  |  | ento.                                |                   |                  | $\vdash$ | producción                         | This ear of a           |              | lanca Espela da m                          | o babit da da c                  | y caracteristicas in                   | dividualne en e | I mante de trob                     |               | sa la adama      |
| BPM                                 | Reforzar los tema                      | as de capacitación en el                            | personal operativo.<br>los formatos establecidos es            |  |                                      | ad v RPM          |                  |          | Manejo de<br>personal              | Entrena al              | nuevo per    | rsonal, dependiend                         | do de la respo                   | nsabilidad que se l                    | e halla delegad | 0.                                  | ajo que mas   | se le adecue.    |
| Control de                          | Identificación de                      | puntos criticos de los pr                           | rocesos.<br>os equipos y hacer el reporte                      |  |                                      |                   |                  | ΔE       | -                                  |                         |              |  |                                  | urante su proceso<br>do con el plan de |                 |                                     |               |                  |
| Variables                           | Controlar el rend                      | imiento de la materia pri                           | ima y la eficiencia de produc                                  | ción.                                  |                                      |                   | sponda.          | \\\^*    | equipos y                          | Reporta la              | as posibles  | fallas al superviso                        | r o jefe encar                   | gado.                                  |                 |                                     |               |                  |
| Ajuste diario a la                  | Reportar al admi                       | nistrador las novedades                             | os operarios semanalmente, s<br>generadas por ausencias, inc   | capacidades, ing                       | resos, entre otr                     |                   | al manipulador   | Sis      | maquinaria<br>tema de Gestión      |                         |              |  |                                  | rante el proceso d                     |                 |                                     |               |                  |
| programación de<br>producción       | Orientar y organi<br>Garantizar que la | zar las funciones de los<br>entrega del producto ci | operarios diariamente, según<br>umpla con las exigencias del   | la programació<br>cliente, en cantio   | n establecida.<br>dad v calidad.     |                   |                  |          | de la Calidad                      | Cumplir co              |              |  |                                  | el Sistema de Ges                      |                 |                                     |               |                  |
|                                     | Ingresar datos de                      | producción a OFIMA                                  | TICA.<br>seguros en las diferentes áres                        |  |                                      |                   |                  |          | Normatividad                       | Cumplir co<br>seguridad |              |  | seguridad y sa                   | lud en el trabajo a                    | signadas a su c | argo deacuerdo                      | con el sisten | na de gestión de |
| Velar por la<br>Seguridad y Salud   | Realizar las inves                     | tigaciones a los accident                           | tes e incidentes laborales que                                 | e se reporten a li                     | ARL, de acue                         | rdo con los pa    | rámetros del     |          |                                    |                         |              |  |                                  | edimientos de la er                    |                 |                                     |               |                  |
| en el Trabajo                       | Realizar el report                     | e a la ARL de los accid                             | ajo.<br>lentes e incidentes laborales,                         | de acuerdo con                         | los parámetros                       | del Sistema de    | Seguridad y      | a.       | T                                  | BIENES Y                | VALOR        | ES   |                                  | ONSABILIDAD<br>Caja de Herramient      |                 | Ю                                   |               |                  |
| Sistema de Gestión                  | salud en el trabaj                     | o.<br>esnonsahādades determ                         | ninadas por el Sistema de G                                    | estión de Calida                       | d v bacer cumn                       | lir las noliticas |                  | b.       |                                    | INFOR!                  | MACIÓN       |  | Formulas de                      | panaderia y Cambi                      | ios de parámet  | ros de la maquir                    |               |                  |
|                                     |  |   | paridad y salud en el trabajo                                  |  |                                      |                   | na de gestión de | c.       |                                    | RELAC                   | CIONES       |  |                                  | ecnicos de INGEO<br>pervisor (Rendir c |                 |                                     |               |                  |
| Normatividad                        | Seguridad y salud<br>Cumplir y bacer o | l en el trabajo.                                    | ticas y procedimientos de la                                   | emoresa                                |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              |  |                                  | DRMACIÓN<br>iducción                   |                 |                                     |               |                  |
|                                     | BIENES Y VALO                          |   | 2.3. RESPONSABILIDAI<br>IENES: 1 Computador, 1 E               | D                                      |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              | Entr                                       |                                  | proceso de produ                       | cción           |                                     |               |                  |
| b.                                  | INFORMACI                              | ÓN Fo   | ormulas de producción, dato                                    |  |                                      | r. (Comparudo     | ). valores:      |          |                                    |                         |              | Entrenamiento                              |                                  | nipulación de la ma<br>OUISITOS        | aquina pasteler | n.                                  |               |                  |
|                                     | RELACION                               | In  | xternas: NO<br>iternas: Calidad (Responde                      |  |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              | 3.   |                                  | IÓN ACADÉMI                            | CA              |                                     |               |                  |
| C.                                  | RELACION                               | las   | s BPM). GTH (Reporte de I<br>ago)                              | Incidentes y Acc                       | identes de SST                       | y hacer firmar    | las colilas de   | 1        | NIVEL EDUC                         |                         |              |  |                                  | DESCR                                  | IPCIÓN          |                                     |               |                  |
|                                     |  | ,   | 2.4. FORMACIÓN   |  |                                      |                   |                  | X        | Bachi                              |                         |              |  |                                  |  |                 |                                     |               |                  |
|                                     |  | Ma  | Inducción<br>anejo del Sistema OFIMATI                         | ICA                                    |                                      |                   |                  |          | Tecnoló                            | gica                    |              |  |                                  |  |                 |                                     |               |                  |
|                                     |  | Manejo de Sis<br>Indic                              | temas de Gestión de Calidao<br>adores de Gestión de Produ      | d de la empresa<br>acción              |                                      |                   |                  | $\vdash$ | Pregra<br>Especiali                |                         |              |  |                                  |  |                 |                                     |               |                  |
|                                     |  |   | 3. REQUISITOS<br>FORMACIÓN ACADÉM                              |  |                                      |                   |                  |          | Maest                              | tria                    |              |  |                                  |  |                 |                                     |               |                  |
| NIVEL EDUC                          |  | 3.11  |  | RIPCIÓN                                |                                      |                   |                  |          | Doctor                             | ado                     |              | 3.2 CONO                                   | OCIMIENTO                        | OS COMPLEME                            | NTARIOS         |                                     |               |                  |
| Bachil                              |  |   |  |  |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              |  | IMIENTOS                         |  |                 |                                     | ¿CERT         | TIFICADO?        |
| X Tecnoló<br>Pregra                 |  |   | Relacionada con pr   | roducción y alim                       | entos.                               |                   |                  | $\vdash$ |                                    | Produc                  | cción de pa  |  | ojaldrados, se<br>ión de Aliento | mi-hojaldrados y b<br>s                | oatidos         |                                     |               | NO<br>SI         |
| Especialia                          | ización                                |   |  |  |                                      |                   |                  | 7        |                                    |                         |              |  | 3.3 EX<br>AREA                   | PERIENCIA                              |                 |                                     | T             | EMPO             |
| Maest<br>Doctor                     |  |   |  |  |                                      |                   |                  |          |                                    | Produc                  | cción de pa  |  |                                  | mi-hojaldrados y b                     | oatidos         |                                     |               | 1 año            |
|                                     |  | 3.2 CONOCIA   | IMIENTOS COMPLEM<br>MIENTOS                                    | IENTARIOS                              |                                      | ¿CERTI            | IFICADO?         |          |                                    |                         |              |  |                                  | IPETENCIAS                             |                 | NIVEL DE D                          | FEADDOL       | 10               |
|                                     |  | Manejo de I   |  |  |                                      |                   | SI               |          |                                    | 3.                      |              | GANIZACIONA                                | LES                              |  | A               | B B                                 | C             | D D              |
| En áreas da co-                     | odaroida con no                        | TAR   | REA<br>ente en empresas de produce                             | ción de clima                          | s de concerno                        |                   | ЕМРО             | 1 2      |                                    |                         |              | Comunicación<br>ación a los Resulta        | ados                             |  |                 |                                     | X             |                  |
| pro                                 | pc1501                                 | mas   | ivo.   |  |                                      | 1                 | año              | 3        |                                    |                         | Oni          | ientación al Cliente<br>rabajo en Equipo   | e                                |  |                 | X                                   | X             |                  |
|                                     | 147.0                                  | RGANIZACIONALI                                      | 3.4. COMPETENCIAS  |  | NIVEL DE I                           | DESARROLL         | .0               |          |                                    |                         |              | FUNCIONALES                                |                                  |  | A               | NIVEL DE D                          | ESARROL       | LO               |
| 1                                   |  | Comunicación  |  | A                                      | B<br>X                               | С                 | D                | 1 2      |                                    |                         | At           | tención al Detalle                         |                                  |  | A               | В                                   | X             | ь                |
| 3                                   | Ori                                    | entación a los Resultado<br>Orientación al Cliente  | 35   | X                                      | X                                    |                   |                  | 2        | 1                                  |                         |              | Liderazgo                                  |                                  | . OTROS                                |                 | X                                   |               |                  |
| 4                                   |  | Trabajo en Equipo  2. FUNCIONALES                   |  |  | NIVEL DE I                           | DESARROLL         | .0               |          |                                    |                         |              | Carne                                      | t de Manipula                    | ción de Alimentos                      | Vigente         |                                     |               |                  |
| 1                                   | 3.4.                                   | Atención al Detalle                                 |  | A<br>X                                 | В                                    | С                 | D                |          |                                    |                         |              |  |                                  | FISICAS REQU                           |                 |                                     |               |                  |
| 2                                   |  | Liderazgo   | 3.5. OTROS   |  | X                                    |                   |                  | Co       | ntextura media                     | y ningún tipo           | de restric   | cción de levantami                         | ento de carga                    | CLAS METALE                            | S               |                                     |               |                  |
|                                     |  | 4.0   | ONDICIONES DEL CAI   | RGO                                    |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              | TIVIDADES                                  |                                  |  |                 | 25% a 50%                           | 50% a 75      | % 75% a 100%     |
| A.11                                |  |   | GENCIAS FISICAS REQU   |  |                                      |                   |                  | $\vdash$ |                                    |                         |              | formación oral/esc<br>formación oral/esc   |                                  |  | X               | _                                   |               | X                |
| Ninguna.                            |  | 4.2   | 2. EXIGENCIAS METAL  | ES                                     |                                      |                   |                  |          |                                    |                         | Análisi      | is de información                          |                                  |  |                 |                                     |               | X                |
| 1                                   | Recibis                                | ACTIVIDADES<br>información oral/escrita             | 1  | 0% a 25%                               | 25% a 50%                            | 50% a 75%         | 75% a 100%<br>X  | $\vdash$ |                                    |                         |              | oncentración<br>Monotonia                  |                                  |  |                 | _                                   | X             | X                |
|                                     | Produci                                | r información oral/escrit<br>álisis de información  | ta .   |  |                                      | X                 | X                |          |                                    |                         | Tareas de    | precisión visomot                          | ora                              |  |                 |                                     | X             |                  |
|                                     |  | Concentración                                       |  |  | v                                    | -                 | X                | $\vdash$ |                                    | Ha                      |              | ra solucionar prob<br>ción causa - efecto  |                                  |  |                 | _                                   | X             | X                |
|                                     |  | Monotonia<br>de precisión visomotora                |  | X                                      | X                                    |                   |                  |          | 4.3. PRINCIL                       | PALES GR                | UPOS DI      | E FACTORES I<br>DESCRIP                    | DE RIESGO                        | DEL CARGO                              |                 | PLEMENTOS                           |               |                  |
|                                     | Perc                                   |   |  |  |                                      |                   | X                |          | Eléctricos                         |                         |              | DESCRIP                                    | CION                             |  | SEGUE           | RIDAD Y SAL                         | OBENEL        | IKADAJU          |
| 4.3. PRINCII<br>GRUPOS              | PALES GRUPOS                           | DE FACTORES DE<br>DESCRIPCI                         | RIESGO DEL CARGO<br>IÓN  |  | PLEMENTO:<br>RIDAD Y SAI             |                   |                  | X        | Biomecánicos<br>Fisico-Quimic      |                         |              | Levantamiento<br>Incendi                   |                                  |  | Dian 4a         | Programa de<br>emergencia, au       |               |                  |
| Eléctricos<br>X Biomecánicos        |  |   |  |  |                                      | le autocuidado.   |                  | X        | Fisicos                            |                         |              | Ruido                                      | ).                               |  | ]               | Protector auditiv                   | o y autocuid  | lado.            |
| X Fisico-Quimio                     | co                                     | Carga dinámi<br>Incendios                           |  |  | emergencia, at                       | stocuidado, ord   |                  |          | Locativos<br>Mecánicos             | Mana                    | tio objetor  | Piso deslizante<br>corto pulsantes,        |                                  | v mutilaciones                         |                 | nos, zapato anti<br>grama de autocu |               |                  |
| X Fisicos<br>X Locativos            | C                                      | ambios bruscos de temp<br>Piso deslizante y l       | Escalas.   | Pasami                                 | etón y protector<br>anos, zapato ani | tideslizante, ord | den y aseo.      | X        | Psicosocial                        |                         | o laboral, t | trabajo bajo presi                         | ón, turnos, co                   | ndiciones de la                        | Planeación      | de métodos y pr                     | ocedimiento   | s de la empresa. |
| X Mecánicos<br>X Psicosocial        | Acoso lahor                            | Atrapamientos y mu<br>al, trabajo bajo presión      | tilaciones.<br>, turnos, condiciones de la                     |  | Programa d<br>de métodos y p         | le autocuidado.   |                  |          | Públicos<br>Quimicos               | Manipula                |              | os, atentados y aco<br>gienizantes v desin |                                  | nsito.<br>halación de polvo.           |                 | mergencia y est<br>Juantes, mascar  |               |                  |
| X Públicos<br>Quimicos              | Atı                                    | acos, atentados y accid                             | lentes de transito.  |  | emergencia y es                      |                   |                  |          | , ,                                | ,aprilio                | de all       | 4.4. REQUERI                               | MIENTOS I                        | STRUCTURAL                             | ES DEL CAR      | GO                                  | .,            |                  |
|                                     |  |   | IENTOS ESTRUCTURA  |  |                                      |                   |                  | $\vdash$ |                                    |                         |              | 1 Ca                                       | ja de Herram                     | entas, 1 Tabla y la                    | picero.         |                                     |               |                  |
| 1 Computador, La                    | apicero y Tabla, 1 l                   | escritorio, 1 Silla,1 Calc                          | tuladora, Papeleria, 1 Impres<br>1 Gramera.                    | sora, Kit de Ani                       | tisis de Cloro re                    | essdual y PH, 1   | 1 ermómetro, y   |          |                                    |                         |              | 5. EXA                                     | MENES OC                         | UPACIONALES                            |                 |                                     | 1             |                  |
|                                     | C                                      | 5. EXAM   | IENES OCUPACIONALE   | ES                                     |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              | Exa  | men para Per                     | onal Operativo                         |                 |                                     | ]             |                  |
|                                     |  |   | n para Personal Operativo                                      |  |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              | ELABORÓ                                    |                                  |  | REVISÓ          |                                     |               |                  |
|                                     |  | ELABORÓ   |  | REVISÓ                                 |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              | avid Galeano Car                           | vajal                            | Carl                                   | os Andrés Me    | stra                                |               |                  |
|                                     | Marson                                 | ELABORO<br>I David Galeano Carvaj                   | jal Ca   | REVISO<br>arlos Andrés Me              | stra                                 |                   |                  |          |                                    |                         |              |  |                                  |  |                 |                                     |               |                  |
| 1                                   |  |   | , pp.op.á  |  |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              |  |                                  | PROBÓ                                  |                 |                                     |               |                  |
| 1                                   |  |   |  |  |                                      |                   |                  | - 1      |                                    |                         |              |  |                                  | Pulido Galeano                         | 1               |                                     |               |                  |
|                                     |  |   | APROBÓ  Catalina Pulido Galeano                                |  |                                      |                   |                  |          |                                    |                         |              |  | Cuttant                          |  | _               |                                     |               |                  |

| NUTR                                    | TIS           | ER                          | FORMATO DE PERF  | II DE CARCO                                 |                                   | SION:<br>ABORACIÓN:             |                                 | 1<br>5/2017    | NU'                    |
|---|---------------|-----------------------------|--|---|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------|------------------------|
| COLO                                    | M B           | IA                          | FORMATO DE PERF  | IL DE CARGO                                 |                                   | ABORACION:<br>TUALIZACIÓN:      | 05/0                            | 5/2017         | CO                     |
|   |               |                             | 1. IDENTIFIC   | ACIÓN DEL CAR                               |                                   |                                 |                                 |                |                        |
| OMBRE DEL<br>DEPENDEN                   |               | AU                          | XILIAR DE ALMACEN<br>NATULPAN                                  | NIVEL:<br>REPORTA A:                        |                                   |                                 | ATIVO                           |                | NOMBRI<br>DEPE         |
| PERSONAL A                              |               | Nº                          | 0  | SALARIO:                                    | 1'000.000                         | N° DE OC                        |                                 | 1              | PERSON                 |
|   |               |                             | 2. DESCRIP   | CIÓN DEL CARG                               | 0                                 |                                 |                                 |                |                        |
|   |               |                             | Velar por el adecuado esta                                     | I. MISIÓN<br>ado y despacho de la           | materia prima                     |                                 |                                 |                |                        |
| 100000000000000000000000000000000000000 |               |                             | 2.2. DESCRIPCIO  | N DE LAS FUNC                               | IONES                             |                                 |                                 |                |                        |
| FUNCIONES                               |               |                             |  | ACTIVIDAD                                   |                                   |                                 |                                 |                | FUNCIO                 |
|   |               | n de la mat<br>ctas de entr | eria prima directamente del pr<br>ega.                         | oveedor, verificando                        | la inocuidad de                   | el vehiculo y qu                | e la materia pri                | ima coincida   | Dar inici<br>producció |
| Velar por el<br>adecuado estado         | Verificar     | los gramaje                 | s, fecha de vencimiento y lote.                                |   |                                   |                                 |                                 |                | el plan esta           |
| despacho de la                          | Dostficar     | la materia p                | orima deacuerdo a las ordenes<br>al jefe de compras o administ | de producción del d                         | ia.                               |                                 |                                 |                | Apoyo del              |
| materia prima                           | Verificar     | que la mate                 | ria prima salga en las mejores                                 | condiciones y cumpli                        | endo con el lin                   | eamiento del pr                 | rograma.                        |                | de produ<br>Revisar y  |
| Sistema de Gestió                       | Llevar un     | inventario                  | semanal de materia prima.                                      |   |                                   |                                 |                                 |                | las etapa              |
| de la Calidad                           | Cumpur        |                             | onsabilidades determinadas p                                   |   |                                   |                                 |                                 |                | process<br>produc      |
| Normatividad                            | Cumplir       | on las resp<br>l y salud en | onsabilidades de seguridad y :                                 | salud en el trabajo asi                     | gnadas a su ca                    | rgo deacuerdo                   | con el sistema                  | de gestión de  | Sistema de             |
| rvormauvidad                            | Cumplir 1     | as normas,                  | politicas y procedimientos de 2.3. RES                         | la empresa.                                 |                                   |                                 |                                 |                | de la Ca               |
|   |               |                             | DIENES, C  | PONSABILIDAD<br>anastillas, Estivas, 1 I    | Danmila 1 Com                     | 1 TEA.                          | laha dasa (Cas                  | an antida)     | Normati                |
| a.                                      | BIENES        | VALOR                       | VALORES  | : NO.                                       | sascua, i Ora                     | mera y 1 rucio                  | tabadora (Con                   | nparuda).      |                        |
| b.                                      | INFOR         | MACIÓN                      | Ninguna.   |   |                                   |                                 |                                 |                | a.                     |
| с.                                      | RELA          | CIONES                      | Externas: I  | Proveedores (Recepc<br>Supervisores (Recepc | son de la mate<br>ión de la order | na prima).<br>de producción     | ). Moiador (F                   | ntrega de la   | b.                     |
|   |               |                             | materia prin   | na dosificada).                             |                                   | production                      | ,                               | 3              | c.                     |
|   |               |                             |  | ORMACIÓN<br>Inducción                       |                                   |                                 |                                 |                | $\perp$                |
|   |               |                             |  | EQUISITOS                                   |                                   |                                 |                                 |                |                        |
|   |               |                             | 3.1 FORMA  | CIÓN ACADÉMIC                               | A                                 |                                 |                                 |                |                        |
| NIVEL EDUC<br>X Bachi                   |               |                             |  | DESCRI<br>Bachi                             |                                   |                                 |                                 |                |                        |
| Técn                                    | ica           |                             |  | Bach  | arcf                              |                                 |                                 |                | NIVEL                  |
| Tecnol                                  | igica         |                             |  |   |                                   |                                 |                                 |                | X                      |
| Pregr.<br>Especiali                     | ado<br>zación |                             |  |   |                                   |                                 |                                 |                |                        |
| Maes                                    | tria          |                             |  |   |                                   |                                 |                                 |                |                        |
| Doctor                                  | ado           |                             | 3.2 CONOCIMIENT  | OC COMBI FME                                | CTABIOS                           |                                 |                                 |                | E:                     |
|   |               |                             | CONOCIMIENTO   |   | VIARIOS                           |                                 | CERTI                           | FICADO?        | +                      |
|   |               |                             | Convertir medidas de p   | eso   |                                   |                                 | 1                               | NO.            |                        |
|   |               |                             | Nivel de Excel Básico<br>Sistema PEPS                          | 0   |                                   |                                 |                                 | IO IS          |                        |
|   |               |                             | Manipulación de Alien  |   |                                   |                                 |                                 | SI             |                        |
|   |               |                             | 3.3 E.<br>TAREA  | KPERIENCIA                                  |                                   |                                 | TIE                             | MPO            |                        |
|   |               | Cualqu                      | ier experiencia relacionada con                                | almacenamiento                              |                                   |                                 |                                 | nios           |                        |
|   |               |                             |  | MPETENCIAS                                  |                                   | NIVEL DE D                      | FEADDOLL                        | 0              |                        |
|   | 3             | 3.4.1. ORG                  | GANIZACIONALES   |   | A                                 | B B                             | C                               | D              |                        |
| 1 2                                     |               | Orient                      | Comunicación<br>ación a los Resultados                         |   |                                   |                                 | v                               | X              | 1 2                    |
| 3                                       |               | On                          | entación a los Resultados<br>entación al Cliente               |   |                                   |                                 | ^                               | X              | 3                      |
| 4 [                                     |               |                             | abajo en Equipo<br>FUNCIONALES                                 |   |                                   | NIVEL DE D                      | ESARROLL                        | 0 X            | 4                      |
| 1                                       |               |                             |  |   | A                                 | B                               | С                               | D              | , ,                    |
| 1                                       |               | Ai                          | tención al Detalle<br>3.                                       | 5. OTROS                                    |                                   | _ X                             |                                 | -              | 1                      |
|   |               |                             | Carnet de Manipu   | lación de Alimentos \ ONES DEL CARG         |                                   |                                 |                                 |                |                        |
|   |               |                             | 4.1. EXIGENCIAS  | FISICAS REQUE                               | RIDAS                             |                                 |                                 |                |                        |
| Contextura media                        | y ningún tip  | o de restric                | ción de levantamiento de carg                                  | a.  |                                   |                                 |                                 |                | Contextura             |
|   |               | AC                          | 4.2. EXIGE<br>TIVIDADES  | NCIAS METALES                               | 0% a 25%                          | 25% a 50%                       | 50% a 75%                       | 75% a 100%     |                        |
|   |               | Recibir inf                 | ormación oral/escrita  |   | X                                 |                                 |                                 |                |                        |
|   |               |                             | formación oral/escrita<br>is de información                    |   | X                                 | X                               |                                 |                |                        |
|   |               | C                           | oncentración   |   |                                   | Α                               |                                 | X              |                        |
|   |               |                             | Monotonia  |   |                                   | X                               |                                 | X              |                        |
|   | Н             | abilidad par                | precisión visomotora<br>ra solucionar problemas                |   |                                   | Λ.                              |                                 | X              |                        |
| 4.2 PDINO                               | DATES         | Percepo                     | ión causa - efecto<br>E FACTORES DE RIESGO                     | DEL CAPCO                                   | 44 134                            | LEMENTOS                        | X PROTOC                        | OLOS DE        | 4.3. PI                |
| GRUPOS                                  | ALES GI       | xeros Di                    | DESCRIPCIÓN  | DEL CARGO                                   |                                   | IDAD Y SAL                      |                                 |                | GRUF                   |
| Eléctricos                              |               |                             |  |   |                                   |                                 |                                 |                | Eléctric               |
| X Biomecánicos<br>X Fisico-Quimio       | o P           | osturas pro                 | longadas y levantamiento de c<br>Incendios.                    | arga pesada.                                | Plan de                           | Programa de<br>emergencia, au   | autocuidado.<br>tocuidado, ord  | en y aseo.     | X Biomes<br>X Fisico-  |
| X Fisicos                               |               |                             | Ruido.   |   |                                   | Protectore                      | s auditivos.                    |                | X Fisicos              |
| X Locativos<br>X Mecánicos              |               | M                           | Piso deslizante y Escalas.<br>anejo de objetos corto pulsant   | ins.  | Pasamar                           | nos, zapato anti<br>Programa de | deslizante, ord<br>autocuidado. | en y aseo.     | X Locativ<br>X Mecán   |
| X Psicosocial                           | Aco           | so laboral,                 | trabajo bajo presión, turnos, c                                | ondiciones de la                            | Planeación d                      | e métodos y pr                  | ocedimientos                    | de la empresa. | X Psicos               |
| X Públicos                              |               | Atracc                      | s, atentados y accidentes de t                                 | ransito.                                    | Plan de er                        | nergencia y est                 | ratégico de se <sub>l</sub>     | guridad vial.  | X Público              |
| X Quimicos                              |               |                             | lación de higienizantes y desint<br>4.4. REQUERIMIENTOS        | ESTRUCTURALE                                | S DEL CAR                         |                                 | na de autocuid                  | au0.           | X Químic               |
|   |               |                             | astillas, Estivas, 1 Bascula, 1                                |   |                                   |                                 |                                 |                |                        |
|   |               |                             | 5. EXAMENES O  | CUPACIONALES                                |                                   |                                 | 1                               |                |                        |
|   |               |                             | Examen para Pe   |   |                                   |                                 | 1                               |                |                        |
|   | _             |                             |  |   |                                   |                                 | 1                               |                |                        |
|   |               |                             | ELABORÓ  |   | REVISÓ                            |                                 |                                 |                |                        |
|   |               | Manuel D                    | avid Galeano Carvajal  | Carlo                                       | s Andrés Mes                      | tra                             | J                               |                |                        |
|   |               |                             |  | APROBÓ                                      | 1                                 |                                 |                                 |                |                        |
|   |               |                             |  | a Pulido Galeano                            |                                   |                                 |                                 |                |                        |
|   |               |                             | Catami   | - Jano Odicano                              | ı                                 |                                 |                                 |                |                        |

| COLO   | SER A  | FORMATO  | DE PERFIL DE CARGO   | FECHA DE EL   |  | 19/07  |   |
|--|--|--|--|---|--|--|---|
| 0 1 0  | M B I A  | 1.1  | DENTIFICACIÓN DEL CAI  | FECHA DE AC   | TUALIZACION:   |  |   |
| OMBRE DEL CA   |  | PANADERO<br>NATULPAN   | NIVEL:   |   |  | ATIVO<br>RODUCCIÓN   |   |
| PERSONAL A CA  |  | NATULPAN<br>0  | REPORTA A:<br>SALARIO:   | 1'000.000   | N° DE OC   |  | 4   |
|  | 100000   | 2.   | DESCRIPCIÓN DEL CAR  |   |  |  |   |
|  | Buscar le  | a mejora continua  | 2.1. MISIÓN<br>en cada una de las etapas de ele  | aboración de los  | productos.   |  |   |
|  |  | 2.2. DI  | SCRIPCIÓN DE LAS FUNC  | CIONES  |  |  |   |
| FUNCIONES  Dar inicio a la   |  |  | ACTIVIDAL  | DES   |  |  |   |
| producción según N   | erificar que cuente  | con los insumos n  | ecesarios para dar inicio a la pro   | ducción.  |  |  |   |
| el plan establecido  |  |  |  |   |  |  |   |
| de producción p  | Dependiendo de la m<br>roducción.  | nodalidad en prod  | lucción, ocupa alguna de funcion   | es requeridas er  | el proceso, as   | signadas por el  | lider de  |
| Revisar y evaluar  |  |  |  |   |  |  |   |
| proceso de   | inalizar y reportar la   | as posibles mejora   | is realizables, en cada una de las   | etapas de prod  | ucción.  |  |   |
| producción<br>istema de Gestión  |  | 100.00.00.00   |  |   |  |  |   |
| de la Calidad  |  |  | erminadas por el Sistema de Ges  |   |  |  |   |
| Normatividad s   | Cumplir con las respo<br>eguridad y salud en   | onsabilidades de :   | seguridad y salud en el trabajo a  | signadas a su ca  | rgo deacuerdo  | con el sistema   | de gestión d  |
|  | umplir las normas, j   | politicas y proced   | imientos de la empresa.  |   |  |  |   |
| 1. BI  | ENES Y VALORI  | ES   | 2.3. RESPONSABILIDAD<br>Ninguno.   |   |  |  |   |
| b.   | INFORMACIÓN  |  | Ordenes de producción y plan o   | le producción.  |  |  |   |
|  | RELACIONES   |  | Externas: Ninguna<br>Internas: Supervisor (Reportar  | los hallazgos de  | las posibles n   | nejoras al proce   | so de   |
|  |  |  | producción).   |   |  |  |   |
|  |  |  | 2.4. FORMACIÓN<br>Inducción  |   |  |  |   |
|  |  | Entrenamiento  | sobre los productos que desarro  | llan en la planta   |  |  |   |
|  |  |  | 3. REQUISITOS<br>1 FORMACIÓN ACADÉMI   | CI  |  |  |   |
| NIVEL EDUCAT   | rivo   | 3.   | DESCR  |   |  |  |   |
| X Bachiller  |  |  |  |   |  |  |   |
| Técnica<br>Tecnológic  | ·a   |  |  |   |  |  |   |
| Pregrado   |  |  |  |   |  |  |   |
| Especializac<br>Maestria   | ión  |  |  |   |  |  |   |
| Doctorad   |  |  |  |   |  |  |   |
|  |  |  | OCIMIENTOS COMPLEME  | NTARIOS   |  | CEPTH  | TOLDOS  |
|  | Producción de pa   | anes, productos h  | IMIENTOS<br>ojaldrados, semi-hojaldrados y b   | oatidos   |  | CERTII   | ICADO?  |
|  |  | Manipulac  | ión de Alientos 3.3 EXPERIENCIA  |   |  | S  | I   |
|  |  | T  | AREA   |   |  |  | МРО   |
|  | Producción de pa   | anes, productos h  | ojaldrados, semi-hojaldrados y b<br>3.4. COMPETENCIAS  | oatidos   |  | 1 :  | nio   |
|  | 1.11 one   | ANIZACIONA   |  | 1 :   | NIVEL DE D   | ESARROLLO  | )   |
| 1  |  |  |  | A   | B  | С  | D   |
| 2  | Orienta  | Comunicación<br>ación a los Resulta  | dos  |   | X  |  | X   |
| 4  | Tr   | entación al Cliente<br>abajo en Equipo   | :  |   |  | X  |   |
|  |  | UNCIONALES   |  | A   | NIVEL DE D   | ESARROLLO  | D   |
| 1  | At   | tención al Detalle   | 3.5. OTROS   | A   | X  |  | Б   |
|  |  | Carne  | t de Manipulación de Alimentos   | Vigente   |  |  |   |
|  |  |  | CONDICIONES DEL CAR  |   |  |  |   |
| Contextura media y n   | ingún tino de restric  | 4.1. EX  | IGENCIAS FISICAS REQUI   | ERIDAS  |  |  |   |
|  |  |  | 4.2. EXIGENCIAS METALE   | s   |  |  |   |
|  |  | TIVIDADES  |  |   | 25% a 50%  | 50% a 75%  | 75% a 100<br>X  |
|  | Recibir info   | ormación oral/esc  | rita   |   |  |  |   |
|  | Recibir info<br>Producir inf   | ormación oral/esc<br>formación oral/esc  | rita<br>rita   |   |  |  | X   |
|  | Recibir info<br>Producir inf<br>Análisi  | ormación oral/esc<br>formación oral/esc<br>is de información   | rita<br>Trita  |   |  |  | X   |
|  | Recibir info<br>Producir inf<br>Análisi<br>Co  | ormación oral/esc<br>formación oral/esc<br>is de información<br>oncentración<br>Monotonia  | rita   |   | X  |  | X   |
|  | Recibir info Producir inf Análisi Co N Tareas de j   | ormación oral/esc<br>formación oral/esc<br>is de información<br>oncentración<br>Monotonia<br>precisión visomot   | rita   |   |  | V  | X   |
|  | Recibir info Producir inf Análisi Co N Tareas de j Habilidad par   | ormación oral/esci<br>formación oral/esci<br>is de información<br>oncentración<br>Monotonía<br>precisión visomot<br>ra solucionar prob-<br>ión causa - efecto  | ora<br>lemas   |   | X  | X  | X<br>X<br>X   |
|  | Recibir info Producir inf Análisi Co N Tareas de j Habilidad par   | ormación oral/esci<br>formación oral/esci<br>si de información<br>oncentración<br>Monotonia<br>precisión visomot<br>ra solucionar prob-<br>ción causa - efecte<br>E FACTORES D   | ora elemas be RIESGO DEL CARGO   | 4.4. IMP  | X  | Y PROTOCO  | X<br>X<br>X<br>X<br>DLOS DE   |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos  | Recibir info Producir inf Análisi Co N Tareas de j Habilidad par   | ormación oral/esci<br>formación oral/esci<br>is de información<br>oncentración<br>Monotonía<br>precisión visomot<br>ra solucionar prob-<br>ción causa - efecto<br>E FACTORES D<br>DESCRIP  | ora<br>lemas<br>DE RIESGO DEL CARGO<br>CIÓN  | 4.4. IMP  | X<br>LEMENTOS<br>IDAD Y SAL  | Y PROTOCO<br>UD EN EL TI   | X<br>X<br>X<br>X<br>DLOS DE   |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos  | Recibir info Producir inf Análisi Co N Tareas de j Habilidad par   | ormación oral/esc<br>formación oral/esc<br>is de información<br>oncentración<br>Monotonia<br>precisión visomot<br>ra solacionar prob<br>ión causa - efect<br>E FACTORES E<br>DESCRIP   | ora<br>lemas<br>o ERIESGO DEL CARGO<br>CIÓN<br>de carga.   | 4.4. IMP<br>SEGUR   | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de  | Y PROTOCO UD EN EL TE  | X<br>X<br>X<br>X<br>DLOS DE<br>RABAJO   |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Químico<br>X Fisicos   | Recibir info Producir inf Análisi Co N Tareas de j Habilidad par   | ormación oral/esco<br>formación oral/esco<br>formación oral/esco<br>so de información<br>Monotonia<br>precisión visomot<br>ra solucionar prob<br>ión causa - efecte<br>E FACTORES I<br>DESCRIP<br>Levantamiento<br>Incendia  | ora lemas jo E RIESGO DEL CARGO CIÓN de carga.   | 4.4. IMP<br>SEGUR<br>Plan de c  | X  LEMENTOS  IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au rotector audirio   | Y PROTOCO UD EN EL TE e autocuidado, tocuidado, orde ro y autocuidad   | X X X DLOS DE RABAJO on y aseo.   |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>K Biomecánicos<br>K Fisico-Químico<br>K Fisicos<br>K Locativos  | Recibir info<br>Producir info<br>Análisie<br>Ce<br>Y<br>Tareas de j<br>Habilidad par<br>Percepc<br>LES GRUPOS DE   | ormación oral/esco formación oral/esco formación avales si s de información moncentración Monotonia precisión visomot ra solacionar prob ción causa - efecte E FACTORES E DESCRIP Levantamiento Incendi Ruido Piso destirante  | ora selemas o ERESGO DEL CARGO CIÓN de carga. So   | 4.4. IMP<br>SEGUR<br>Plan de c  | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de rotector auditivos, zapato anti-   | E Y PROTOCO<br>UD EN EL TE<br>e autocuidado, orde<br>vo y autocuidad<br>ideslizante, orde  | X X X X DLOS DE RABAJO m y aseo. io. m y aseo.                                |
| 4.3, PRINCIPA GRUPOS Eléctricos K Biomecianicos K Fisicos K Locativos K Mecianicos K Mecianicos K Mecianicos   | Recibir info Producir info Producir info Análsie Cc 2 Tareas de j Habilidad par Percepo LES GRUPOS DE  | ormación oral/esc formación oral/esc formación oral/esc formación Monotonia precisión visomot as olacionar prob ión causa - efecte DESCRIP Levantamiento Incendi Ruido Piso deslizante corto pulsantes, carabajo bajo presi  | ora lemas  DE RIESGO DEL CARGO CIÓN  de carga,  S.  V Escalas.  Estrapamientos y mallaciones.  On, tumos, condesse de la   | 4.4. IMP SEGUR  Plan de c P Pasaman Prog Planeación d   | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au rotector audéridos, zapato antinamo de autoce emetodos y pre  | autocuidado, tocuidado, ordero y autocuidado, ordero y autocuidado, ordero y considerado, orden y cocedimientos de considerado, orden y cocedimientos de considerado, orden y cocedimientos de co | X X X X DLOS DE RABAJO m y aseo. io. m y aseo. le la empress le la empress    |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Químico<br>X Fisicos<br>X Locativos<br>X Mecánicos<br>X Paicosocial<br>X Públicos      | Recibir info Producir inf Producir inf Analisis Cc 3 Tareas de 1 Habilidad par Percep LES GRUPOS DE  Manejo objetos Acoso laboral, L Atraco  | ormación oral/esc<br>formación oral/esc<br>is de información<br>monotonia<br>precisión visomot<br>ra solucionar prob-<br>ción causa - efecte<br>E FACTORES E<br>DESCRIP<br>Levantamiento<br>Incendia<br>Ruído<br>Piso desfiran-<br>corto pulsantes, i<br>rabajo bajo presi-<br>s, atentados y aci, atentados y aci,  | ora lemas  DE RIESGO DEL CARGO  CIÓN  de carga.  55.  56.  thrapamientos y ranilaciones.  60, throno, condiciones de la identes de la ranilaciones.  | 4.4. IMP<br>SEGUR<br>Plan de e<br>Pasaman<br>Prog<br>Planeación de Plan de de                           | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au arrotector audientoso, zapato anti- arma de autoco e métodos y pueregencia y est  metodos y pueregencia y est   | e autocuidado,<br>tocuidado, orde<br>vo y autocuidad<br>ideslizante, orde<br>aidado, orden y<br>rocedimientos d<br>ratégico de seg   | X X X X DLOS DE RABAJO io. m y aseo. io. m y aseo. le la empress uridad vial. |
| 4.3, PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Químico<br>X Fisicos<br>X Locativos<br>X Mecánicos<br>X Paicosocial<br>X Paicosocial   | Recibir info Producir inf Producir inf Analisis Cc 3 Tareas de 1 Habilidad par Percep LES GRUPOS DE  Manejo objetos Acoso laboral, L Atraco  | ormación oral/esc<br>formación oral/esc<br>is de información<br>monotonia<br>precisión visomot<br>ra solucionar prob-<br>ción causa - efecte<br>E FACTORES E<br>DESCRIP<br>Levantamiento<br>Incendia<br>Ruído<br>Piso desfiran-<br>corto pulsantes, i<br>rabajo bajo presi-<br>s, atentados y aci, atentados y aci,  | ora lemas  DE RIESGO DEL CARGO CIÓN  de carga.  S.  V. Escalas.  trapamientos y mullaciones.  ón, turnos, condiciones de la identes de transit   | 4.4. IMP<br>SEGUR<br>Plan de e<br>Pasaman<br>Prog<br>Planeación de Plan de de                           | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au arrotector audientoso, zapato anti- arma de autoco e métodos y pueregencia y est  metodos y pueregencia y est   | autocuidado, tocuidado, ordero y autocuidado, ordero y autocuidado, ordero y considerado, orden y cocedimientos de considerado, orden y cocedimientos de considerado, orden y cocedimientos de co | X X X X DLOS DE RABAJO io. m y aseo. io. m y aseo. le la empress uridad vial. |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Químico<br>X Fisicos<br>X Locativos<br>X Mecánicos<br>X Paicosocial<br>X Públicos      | Recibir info Producir inf Producir inf Analisis Cc 3 Tareas de 1 Habilidad par Percep LES GRUPOS DE  Manejo objetos Acoso laboral, L Atraco  | ormación oral/esc<br>formación oral/esc<br>is de información<br>monotonia<br>precisión visomot<br>ra solucionar prob-<br>ción causa - efecte<br>E FACTORES E<br>DESCRIP<br>Levantamiento<br>Incendia<br>Ruído<br>Piso desfiran-<br>corto pulsantes, i<br>rabajo bajo presi-<br>s, atentados y aci, atentados y aci,  | ora lemas  DE RIESGO DEL CARGO  CIÓN  de carga.  55.  56.  thrapamientos y ranilaciones.  60, throno, condiciones de la identes de la ranilaciones.  | 4.4. IMP<br>SEGUR<br>Plan de e<br>Pasaman<br>Prog<br>Planeación de Plan de de                           | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au arrotector audientoso, zapato anti- arma de autoco e métodos y pueregencia y est  metodos y pueregencia y est   | e autocuidado,<br>tocuidado, orde<br>vo y autocuidad<br>ideslizante, orde<br>aidado, orden y<br>rocedimientos d<br>ratégico de seg   | X X X X DLOS DE RABAJO io. m y aseo. io. m y aseo. le la empressuridad vial.  |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Químico<br>X Fisicos<br>X Locativos<br>X Mecánicos<br>X Paicosocial<br>X Públicos      | Recibir info Producir inf Producir inf Analisis Cc 3 Tareas de 1 Habilidad par Percep LES GRUPOS DE  Manejo objetos Acoso laboral, L Atraco  | ormación oral escormación oral escormación oral escormación contentración Monotorias precisión visonate precisión visonate precisión visonate precisión visonate precisión visonate precisión canas a efecto EFACTORES IT DESCRIP Levantamiento Incendio Incendio Piso desilamento corto pulsantes, que a contentración de la precisión de la  | ora lemas  E RIESGO DEL CARGO  CION  de carga  S.  S.  S.  S.  S.  Calas.  Transmission y mutilaciones.  So, turnos, condiciones de la  Gentre de transione policitares de transione  fectuares, e inhalación de polvo  MIENTOS ESTRUCTURAL  | 4.4, IMP<br>SEGUR<br>Pian de c<br>P<br>Pasaman<br>Proga<br>Pianeación d<br>Pian de et                   | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au arrotector audientoso, zapato anti- arma de autoco e métodos y pueregencia y est  metodos y pueregencia y est   | e autocuidado,<br>tocuidado, orde<br>vo y autocuidad<br>ideslizante, orde<br>aidado, orden y<br>rocedimientos d<br>ratégico de seg   | X X X X DLOS DE RABAJO io. m y aseo. io. m y aseo. le la empressuridad vial.  |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Químico<br>X Fisicos<br>X Locativos<br>X Mecánicos<br>X Pisicosocial<br>X Pisicosocial | Recibir info Producir inf Producir inf Analisis Cc 3 Tareas de 1 Habilidad par Percep LES GRUPOS DE  Manejo objetos Acoso laboral, L Atraco  | ormación oral escomación oral escomación oral escomación con estración mocentración socientación socientación Monotoxía precisión visonost a solucionar probio ino causa - efecto ino causa - efeto ino causa -  | ora lemas  E RIESGO DEL CARGO CIÓN  de carga.  So.  y Escalas.  y Escalas.  g  | 4.4, IMP<br>SEGUR<br>Pian de c<br>P<br>Pasaman<br>Proga<br>Pianeación d<br>Pian de et                   | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au arrotector audientoso, zapato anti- arma de autoco e métodos y pueregencia y est  metodos y pueregencia y est   | e autocuidado,<br>tocuidado, orde<br>vo y autocuidad<br>ideslizante, orde<br>aidado, orden y<br>rocedimientos d<br>ratégico de seg   | X X X X DLOS DE RABAJO io. m y aseo. io. m y aseo. le la empress uridad vial. |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Químico<br>X Fisicos<br>X Locativos<br>X Mecánicos<br>X Paicosocial<br>X Públicos      | Recibi infi  Recibi infi  Anditio  Anditio  Anditio  Tarcas de produce in infi  Tarcas de produce in infi  Percepo Di  Manejo objetos  Acoto laborat ta  Attacas  Maniputación de hig                                    | ormación oral escormación oral escormación oral escormación con el como de mación precisión violente precisión violente precisión violente precisión violente de mación de mación precisión de casa a efecte de deservición de casa de deservición de deservi | ora lemas  ERIESGO DEL CARGO CIÓN  CENESGO DEL CARGO CIÓN  Excalas.  Excalas.  Excalas.  Excalas.  Excalas.  Excalas.  Excalas.  Excalas.  Extraparientos y múltaciones.  Extraparientos y | 4.4. IMP<br>SEGUR<br>Plan de c<br>P Pasaman<br>Planeacion d<br>Plan de et<br>Plan de et<br>CES DEL CARG | X  LEMENTOS IDAD Y SAL  Programa de emergencia, au arrotector audientoso, zapato anti- arma de autoco e métodos y pueregencia y est  metodos y pueregencia y est   | e autocuidado,<br>tocuidado, orde<br>vo y autocuidad<br>ideslizante, orde<br>aidado, orden y<br>rocedimientos d<br>ratégico de seg   | X X X X DLOS DE RABAJO io. m y aseo. io. m y aseo. le la empressuridad vial.  |
| 4.3. PRINCIPA<br>GRUPOS<br>Eléctricos<br>X Biomecánicos<br>X Fisico-Qúmico<br>X Fisicos<br>X Locativos<br>X Mecánicos<br>X Paicosocial<br>X Públicos       | Recibi sift in Produci si in Andisi Andisi Andisi Co. S. Tarcas de Habilidad par Percepci. Percepci. Percepci. Percepci. Access laboral. Access laboral. Access laboral. Access laboral. Access laboral. Access laboral. | ormación oral escomación oral escomación oral escomación con estración mocentración socientación socientación Monotoxía precisión visonost a solucionar probio ino causa - efecto ino causa - efeto ino causa -  | ora lemas  DE RIESGO DEL CARGO CIÓN  DE RIESGO DEL CARGO CIÓN  DE SELECTORIO  DE SELECTORIO  DE SELECTORIO  DE SELECTORIO  DE SELECTORIO  MIENTOS ESTRUCTURAL  Ningua  MENTES OCUPACIONALES  men para Personal Operativo   | 4.4, IMP<br>SEGUR<br>Pian de c<br>P<br>Pasaman<br>Proga<br>Pianeación d<br>Pian de et                   | X  LEMENTOS SIDAD Y SAL  Programa de entregencia, au artorector audieros, zapato anti- arma de autoco en métodos y penergencia y este entredos | e autocuidado,<br>tocuidado, orde<br>vo y autocuidad<br>ideslizante, orde<br>aidado, orden y<br>rocedimientos d<br>ratégico de seg   | X X X X DLOS DE RABAJO io. m y aseo. io. m y aseo. le la empressuridad vial.  |

| NUTRI SER                               |   | FORMATO DE PERFIL DE CARGO  |   |                                |                                | SION:                      |                                     | 1                                    |                      |  |
|---|---|---|---|--------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|--|
|   |   |   |   |                                |                                | ABORACIÓN:<br>TUALIZACIÓN: | 19/0                                | 7/2017                               |                      |  |
|   | 0 111   |   | 1.11  | DENTIFICA                      | CIÓN DEL CAR                   | GO.                        | TUALIZACION:                        |                                      |                      |  |
| NOMBRE I                                |   | GO:   | MAQUINISTA                                  | 4                              | NIVEL:                         |                            |                                     | ATIVO                                |                      |  |
| DEPENI                                  |   | :O: N°  | NATULPAN                                    |                                | REPORTA A:<br>SALARIO:         | SMLV                       | N° DE OC                            |                                      | 1 2                  |  |
| PERSONAL                                | A CARG  | 0: N°   | 2   | DESCRIPCI                      | ÓN DEL CARG                    |                            | Nº DE OC                            | UPANTES:                             | 2                    |  |
|   |   |   |   |                                | MISIÓN                         |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   |   | Gara  | ntizar el adecuado                          | estado y optin                 | no funcionamiento              | de la maquina j            | pastelera.                          |                                      |                      |  |
|   |   |   | 2.2. DE                                     | SCRIPCIÓN                      | DE LAS FUNC                    | IONES                      |                                     |                                      |                      |  |
| FUNCION<br>Garantizar                   |   |   |   |                                | ACTIVIDAD                      | ES                         |                                     |                                      |                      |  |
| adecuado es                             |   | ortar al supervis   | or las fallas que pu                        | eda presentar                  | la maquina pastele             | ra durante el pr           | roceso de prod                      | lucción.                             |                      |  |
| de la maqui                             | ina ,   |   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| pastelera                               |   | Lava y dirigir el apoyo que se le brinda para la limpieza y desinfección diaria de la maquina pastelera.  |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| Garantizar<br>optimo                    |   | Realizar los cambios necesarios a la maquina pastelera, dependiendo del modulo de producción que se vaya a utilizar.  |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| funcionamien                            | to de   |   |   |                                | •                              |                            | •                                   |                                      |                      |  |
| la maquin                               |   | r seguimiento a   | los parámetros de                           | funcionamient                  | to de la maquina p             | astelera.                  |                                     |                                      |                      |  |
| pastelera<br>Sistema de Gr              |   |   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| de la Calid                             | ad Cum  |   | onsabilidades dete                          |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   | Cum   | plir con las resp   | onsabilidades de s                          | eguridad y sah                 | ud en el trabajo asi           | gnadas a su ca             | rgo deacuerdo                       | con el sistema                       | de gestión de        |  |
| Normativid                              |   | ridad y salud en  | el trabajo.<br>politicas y procedi          | minutes de la                  |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   | Cun   | par las normas,   | politicas y procedi                         | 2.3. RESPO                     | ONSABILIDAD                    |                            |                                     |                                      |                      |  |
| a.                                      |   | ES Y VALOR  |   | BIENES: Caja                   | de herramientas.               |                            |                                     |                                      |                      |  |
| b.                                      |   | ORMACIÓN  |   | Ordenes de pr                  | oducción y cambio              | os de parámetr             | os de la maquir                     | na pastelera.                        |                      |  |
| c.                                      | R   | ELACIONES   | ŀ   | Externas: Nir<br>Internas: Sup | nguna.<br>servisor y Administ  | rador (Reporte             | de novedades                        | de la maquina                        | pastelera).          |  |
|   |   |   |   | 2.4. FO                        | RMACIÓN                        | and proportion             | condes                              | muquitic                             | ,                    |  |
|   |   |   |   |                                | ducción                        |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   | apacitación sobre                           |                                | nto y cambios de l<br>DUISITOS | a maquina past             | elera.                              |                                      |                      |  |
|   |   |   | 3.1   |                                | ÓN ACADÉMIO                    | · A                        |                                     |                                      |                      |  |
| NIVEL EI                                | DUCATIV   | 0   |   | TOTALICI                       | DESCRI                         |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   | achiller  |   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   | écnica  | _   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| p.                                      | enológica<br>regrado  | _   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| Espe                                    | cialización   |   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| N                                       | faestria  |   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
| Do                                      | octorado  |   | 110000                                      | CDUENTO                        | S COMPLEME                     | TIDIOS                     |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   |   | IMIENTOS                       | S COMPLEME                     | VIARIOS                    |                                     | CERTI                                | FICADO?              |  |
|   |   |   | Manipulació                                 | on de alimentos                | s                              |                            |                                     |                                      | SI                   |  |
|   |   |   | T.  | 3.3 EXP                        | ERIENCIA                       |                            |                                     | THE                                  | MPO                  |  |
|   |   |   | Manejo de ma                                |                                | trial                          |                            |                                     |                                      | año                  |  |
|   |   |   | -   | 3.4. COM                       | IPETENCIAS                     |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   |   | 3.41 ORG  | GANIZACIONAL                                | FS                             |                                |                            | NIVEL DE D                          | ESARROLL                             |                      |  |
| 1                                       |   |   | Comunicación                                |                                |                                | A                          | В                                   | С                                    | D                    |  |
| 1<br>2<br>3<br>4                        | Orientación a los Result                                      |   |   | dos                            |                                |                            |                                     |                                      | X                    |  |
| Orientación al Client Trabajo en Equipo |   |   |   |                                |                                |                            |                                     | Y                                    | X                    |  |
| -                                       |   |   | FUNCIONALES                                 |                                |                                |                            | NIVEL DE D                          | ESARROLL                             |                      |  |
| 1                                       |   |   |   |                                |                                | A                          | В                                   | С                                    | D                    |  |
| 1                                       |   | A   | tención al Detalle                          | 3.5.                           | OTROS                          | X                          |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   | Carnet                                      | de Manipulac                   | ión de Alimentos V             | /igente                    |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   |   |                                | NES DEL CARO                   |                            |                                     |                                      |                      |  |
| Contextura m                            | edia  |   | 4.1. EX                                     | GENCIAS F                      | ISICAS REQUE                   | KIDAS                      |                                     |                                      |                      |  |
| - osecatura III                         | - ultil   |   | 4   | .2. EXIGEN                     | CIAS METALES                   |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   | TIVIDADES                                   |                                |                                | 0% a 25%                   | 25% a 50%                           |                                      | 75% a 100            |  |
|   |   |   | formación oral/escr<br>formación oral/esc   |                                |                                | X                          |                                     | X                                    |                      |  |
|   |   |   | is de información                           |                                |                                | ^                          |                                     |                                      | X                    |  |
|   |   | C   | oncentración                                |                                |                                |                            |                                     |                                      | X                    |  |
|   |   | Tarres 4  | Monotonia<br>precisión vicomoto             |                                |                                |                            |                                     |                                      | X                    |  |
|   | Tareas de precisión visomot<br>Habilidad para solucionar prob |   |   |                                |                                |                            |                                     | X                                    | Α                    |  |
|   |   | Percep  | ción causa - efecto                         |                                |                                |                            |                                     | X                                    |                      |  |
| GRUPO                                   |   | S GRUPOS D  | E FACTORES D<br>DESCRIPE                    |                                | DEL CARGO                      |                            | LEMENTOS<br>IDAD Y SAL              |                                      |                      |  |
| Eléctricos                              |   |   | DESCRIP                                     |                                |                                | SECUR                      | LAD I SAL                           | O Est EL I                           | ABABO                |  |
| X Biomecán                              | icos  |   | Levantamiento                               | de carga.                      |                                |                            | Programa de                         | autocuidado.                         |                      |  |
| X Fisico-Qu<br>X Fisicos                | imico   |   | Incendio<br>Ruido                           | 15.                            |                                |                            | emergencia, aut<br>rotector auditiv | tocuidado, ord                       |                      |  |
|   |   |   | Piso deslizante                             |                                |                                | Pasamar                    | os, zapato anti                     | deslizante, ord                      | en y aseo.           |  |
| X Locativos<br>X Mecánico               | is  | Manejo objeto:  | corto pulsantes, a                          | trapamientos y                 | mutilaciones.                  | Prog                       | rama de autocu                      | aidado, orden                        | y aseo.              |  |
| X Psicosoci<br>X Públicos               | al  | Acoso laboral, trabajo bajo presión, turnos, condiciones de la Planeación de métodos y procedimientos de la em Atracos, atentados y accidentes de transito. Plan de emergencia y estratégico de seguridad v |   |                                |                                |                            |                                     |                                      | de la empresa        |  |
| X Públicos<br>X Quimicos                | Ma  | Atrace<br>nipulación de hi  | os, atentados y acc<br>gienizantes y desinf | icetantes, e inh               | isito.<br>ialación de polvo.   | Pian de ei                 | nergencia y est<br>uantes, mascari  | i acegico de se;<br>illa y autocuida | gundad viál.<br>ido. |  |
| 1-2                                     | ., ., 10  | ag ancion de in   | 4.4. REQUERIN                               | MIENTOS ES                     | STRUCTURALE                    | S DEL CAR                  | GO                                  | ,                                    |                      |  |
|   |   |   |   | Caja de                        | herramientas.                  |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   | 5 FVA                                       | MENES OCI                      | UPACIONALES                    |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   | 4   |   |   | nen para Perso                 |                                |                            |                                     | •                                    |                      |  |
|   |   |   | £Xan  | na para retse                  | operano                        |                            |                                     | 1                                    |                      |  |
|   |   |   |   |                                |                                |                            |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   | ELABORÓ                                     |                                |                                | REVISÓ                     |                                     |                                      |                      |  |
|   |   |   | ELABORÓ<br>avid Galeano Carv                | ajal                           |                                | REVISÓ<br>os Andrés Mes    | tra                                 |                                      |                      |  |
|   |   |   | ELABORÓ<br>avid Galeano Carv                |                                | Carlo                          | REVISÓ<br>os Andrés Mes    | tra                                 |                                      |                      |  |
|   |   |   |   |                                |                                |                            | tra                                 |                                      |                      |  |

| Verificar que produc<br>Mezclar todos los in<br>Sacar la masa y ubic<br>Cumplir con las resp<br>Cumplir con las resp<br>seguridad y salud en<br>Cumplir las normas,<br>HENES Y VALOR<br>INFORMACIÓN<br>RELACIONES  | MOJADOR MOJADOR NATULPAN  2.2. DE 2.2. DE 2.2. DE 2.2. DE 2.2. DE 2.3. De sey age time le 2.4. De sey age time le 2.5. De sey age time le 2.6. De sey  | DESCRIPCI 2.1.  2.1.  10333, en el proceso  ESCRIPCIÓN  104 insumos ne-  105 insumos  105 insumos ne-  106 insumos  107 insumos  108 insumos  108 insumos  109 insumos  100  | N DE LAS FUNG ACTIVIDAI cosarios para com ste homogénea. tes. el Sistema de Ger tad en el trabajo a empresa. DNSABILIDAD de panadería. nguna. aggina. demanda de como     | SMLV GO SMLV GO E los ingredien CIONES ES ES entrar la mercli stión de Calidatignadas a su c productos, se CA IPCIÓN   | LIDER DE PI  Nº DE OC  tes, según la fon  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d  | ATIVO RODUCCION UPANTES:  | CADO?  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|---|--|--|--|
| As are considered to the constraint of the const | MOJADOR NATULPAN A CONTROL OF THE CO | DESCRIPCI 2.1.  2.1.  2.1.  2.2.  2.3.  2.5.  2. | NVEL: REPORTA A SALARIO: (ON DEL CAR MISION CONTROL ON THE CAR MISION N DE LAS FUNC ACTIVIDAI existing spara con technique of the control techniqu    | SMLV  GO  SMLV  GO  LIONES  ES  ES  Enzar la mezcla  tión de Calida-  signadas a su co  productos, sej  CA  PCTÓN  | LIDER DE PI  Nº DE OC  tes, según la fon  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d  | CERTIFI   | e gestión de gestión d |  |  |
| As are considered to the constraint of the const | NATULPAN  2. DE  ena calidad de la nr  2.2. DE  coto es y que tiene le  coto es y que  coto es y que tiene le  coto es y que  coto es y qu | DESCRIPCI 2.1.  DESCRIPCI 2.1.  DESCRIPCION 2.1.  DESCRIPCION 2.2.  DESCRIPCION 2.2.  DESCRIPCION 2.3.  DESCRIPCION 2.3.  DESCRIPCION 2.3.  DESCRIPCION 2.4.  DESCRIPCION 2.4. | REPORTA A: SALARIO: SALARIO: SALARIO: SALONIO: S    | SMLV GO  | LIDER DE PI  Nº DE OC  tes, según la fon  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d.  d  | CERTIFI   | e gestión de gestión d |  |  |
| Girantizar la bo Verificar que produi Mezclar todas los los Sacar la mana y ubic Cumplir con las reug Cumplir con las reug Cumplir con las reug Enguidad y subd en UNIFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamie  TIVO r a a a a a a a a a a a a a a a a a a   | 2. De calidad de la n 2.2. DE 2.2. DE 2.2. DE calidad de la n 2.2. DE calidad de la nua calidad de la calidad de l | 2.1.  massa, en el proceso  ESCRIPCIÓN  los insumos ne-  que la mezcla el  correspondien  eminadas por  seguridad y sal  fimientos de la  2.3. RESP  Ninguno.  Las formalas  Externas: Ni  Las formalas  1. FORMACI  OCIMIENTO  OCIMIEN | IÓN DEL CAR MISSIÓN MISSIÓN ACTIVIDAD ACTIVIDA    | le los ingredien  CIONES  ESES  entrar la mezcla  titión de Calida  signadas a su c  productos, sej  productos, sej  CA  IPCIÓN  | tes, según la forn   | con el sistema de   | e gestión de gestión d |  |  |
| Verificar que proche Merclar trodos los Merclar trodos los Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple la societa de la completa de la completa Cumpleta las normas, INFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamiento TIVO Y Y X X X X X X X X X X X X X X X X X  | ena calidad de la na 2.2. DE consecuencia de la consecuencia del consecuencia d | 2.1.  massa, en el proceso  ESCRIPCIÓN  los insumos ne-  que la mezcla el  correspondien  eminadas por  seguridad y sal  fimientos de la  2.3. RESP  Ninguno.  Las formalas  Externas: Ni  Las formalas  1. FORMACI  OCIMIENTO  OCIMIEN | MISION  N DE LAS FUNG ACTIVIDAI  CENTRO DE LAS FUNG ACTIVIDAI  ELES  ACTIVIDAI  ELES  ACTIVIDAI  ELES  ACTIVIDAI  ELES  ACTIVIDAI  ELES  ELES  ELES  ELES  ACTIVIDAI  ACTIVIDAI  ELES  ACTIVIDAI     | le los ingredien CIONES ES ES enzar la mezcla tión de Calidas a su c productos, se  CA  IPCIÓN   | d.   | con el sistema di   | CADO?  |  |  |
| Verificar que proche Merclar trodos los Merclar trodos los Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple la societa de la completa de la completa Cumpleta las normas, INFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamiento TIVO Y Y X X X X X X X X X X X X X X X X X  | 2.2. DE 2.0 bet y que time le 2.2. De green en le 3.2. CONC 2.2. CONC 2.2. CONC 2.2. CONC 3.2. CONC 4.2. CONC 4.2. CONC 4.2. CONC 5.2. CONC 5.3. CONC 6.3. C | masa, en el proceso de secondo de | DESCR  DESCRIPTION  DESCRIPTION  ACTIVIDAD      | CIONES DES entrar la mezcle stión de Calida signadas a su c productos, se CA IPICIÓN   | d.   | con el sistema di   | CADO?  |  |  |
| Verificar que proche Merclar trodos los Merclar trodos los Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple con las respector Secar la massa y ubic Cumple la societa de la completa de la completa Cumpleta las normas, INFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamiento TIVO Y Y X X X X X X X X X X X X X X X X X  | 2.2. DE 2.0 bet y que time le 2.2. De green en le 3.2. CONC 2.2. CONC 2.2. CONC 2.2. CONC 3.2. CONC 4.2. CONC 4.2. CONC 4.2. CONC 5.2. CONC 5.3. CONC 6.3. C | los insumos ne se la mezcla ei correspondient eminadas por seguridad y sal finientos de la mientos d | R DE LAS FUNCACIÓN ACTIVIDAD. ACTIVIDAD para como esta c    | CIONES DES entrar la mezcle stión de Calida signadas a su c productos, se CA IPICIÓN   | d.   | con el sistema di   | CADO?  |  |  |
| Mezclar todos los in Sacar la masa y who character la masa y who can be compared to make the compared to the compared t | to es y que tiene hasta que gredientes hasta que gredientes hasta que gredientes hasta que consubblidades de tonasabilidades de la trabajo, políticas y procede EES N 3.3.2 CONO.  3.2 CONO. CON | los insumos necese la mezcla ei correspondient eminadas por eminadas por seguridad y sal fimientos de la 2.3. RESPO Ninguno. Las formulas se Externas: Ninguno Las formulas vigilia de mezcla de i eminada de la fimientos de la COLIMIENTO COLIMIENTO COLIMIENTO SOCIA de ASENTA COLIMIENTO SOCIA  | ACTIVIDAL  ACTIVIDAL  centrols para Composition  the homogenea.  test.  el Sistema de Ge-  test.  para de Ge-  t    | DES enzar la mezcle tión de Calida signadas a su c  productos, sej  CCA PCIÓN  | d.<br>argo deacuerdo   | ¿CERTIFI  | CADO?  |  |  |
| Mezclar todos los in Sacar la masa y who character la masa y who can be compared to make the compared to the compared t | gredienter hasta quarde nel mesa consultada en la el trabajo, políticas y procede en el trabajo, políticas y procede en el proceso en el p | que la mezcla ei que la mezcla ei que la mezcla ei que la mezcla ei que la metala por seguridad y sal finientos de la 2.3, RESPC Niniguno. Las formalas (a Externas: Niniguno las formalas externas: Niz Internas: Niz 1 FORMACI 1 | cesarios para com este homogénea.  les :  el Sistema de Gendu el el Sistema de Gendu en el trabajo a empresa.  mon se empresa.  mon SABILIDAD  NNSABILIDAD  DESCR  DES    | enzar la mezcli  tión de Calida  ignadas a su c  productos, se  CA  IPCIÓN   | d.<br>argo deacuerdo   | ¿CERTIFI  | CADO?  |  |  |
| Mezclar todos los in Sacar la masa y who character la masa y who can be compared to make the compared to the compared t | gredienter hasta quarde nel mesa consultada en la el trabajo, políticas y procede en el trabajo, políticas y procede en el proceso en el p | que la mezcla ei que la mezcla ei que la mezcla ei que la mezcla ei que la metala por seguridad y sal finientos de la 2.3, RESPC Niniguno. Las formalas (a Externas: Niniguno las formalas externas: Niz Internas: Niz 1 FORMACI 1 | ste homogénea.  el Sistema de Geu  del cel trabajo a  emgresa.  DNSABILIDAD  SPANABILIDAD  de panaderia.  nguna  RMACIÓN  ducción  DESCR  DESCR  DOS COMPLEMI  B  SO COMPLEMI  B  | productos, se<br>CA  | d.<br>argo deacuerdo   | ¿CERTIFI  | CADO?  |  |  |
| Sacur la mana y ubic Cumplir con las resp Cumplir con las resp central de la comple la sommas.  INFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamie  TITO  T S S S S S S S S S S S S S S S S S  | arda en las measa consubbilidades detectores abbilidades de le trabajo consubbilidades de le la trabajo poedicas y procedures y procedures y procedures y procedures y procedures y archivesto en el proceso.  3. 3. 3. 3. 2 CONC.  4. 2 CONC.  5. 2 CONC.  6. 3 CONC.  6. 4 CONC.  6. 5 C | correspondent erminadas por seguridad y sal finientos de la 2.3. RESP Ninguno. Las formalas con Externas: Ni Internas: Ni  | tes.  de Sistema de Geido de Control de Cont    | productos, sej   | argo deacuerdo   | ¿CERTIFI  | CADO?  |  |  |
| Cumplir con las resp Cumplir con las resp Cumplir con las resp seguidad y salad en Cumplir las normas, HENES Y VALOR ENFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamie  ATIVO A Ca Ca Co  | consubilidades detectors observed in the consubilidades de el el trabajo. De el el trabajo políticas y procede (S. K. S.   | erminadas por seguridad y sal  imientos de la  2.3, RESPO  Ninguno. Las formulas os  Externas: Nin  2.4, FO  1.5, FO  1.5, FORMACI  1.5, FORMA | el Sistema de Ge- uld en el trabajo a empresa.  NONSABILIDAD de panaderia.  ponsa panaderia.  ponsa procesa panaderia.  ponsa procesa ponsa ponsa.  ponsa procesa ponsa ponsa ponsa.  DESCR  DE    | productos, sej   | argo deacuerdo   | ¿CERTIFI  | CADO?  |  |  |
| Cumplir con las respegnidad y salud en  Cumplir las normas.  IENES Y VALOR  INFORMACIÓN  RELACIONES  Entrenamie  TIVO   T   a   ica  ica  ica  ica  ica  ica  ica  | onsabilidades de el trabajo el trabajo estrabeles procedes ES  variato en el proceso  3,2 CONC CONOC Manajalaca  Manajalaca  | imientos de la 2.3. RESPO Ninguno. Las formulas de Externas: Ni Internas: Ni Internas: Ni Internas: Ni OCIMIENTO COMMENTO COMMENT | and en el trabajo a empresa.  NNSABILIDAD  de panaderia naguna.  RMACIÓN  dución  ngredentes de los  QUISTIOS  DESCR  DESCR   | productos, sej   | argo deacuerdo   | ¿CERTIFI  | CADO?  |  |  |
| seguidad y salud en Cumplir las normas, sitenes y VALOR RELACIONES  Entrenamie  LITIVO  T  a  a  a  a  a  a  a  a  a  a  a  a  | el trabajo, policias y proced  ES S  C  3.2 CONC CONOC Manipialas  | Emientos de la 2.3. RESPC Ninguno Las formalas Externas: Ni Internas: Nir 2.4. FO In de mezcla de i 3. REZ I FORMACI DOCIMIENTO CIMIENTO SIGN de Alentos d | empresa.  DNSABILIDAD  A de pasaderia.  A pasaderia.  RMACIÓN  ducción  predientes de los   QUISTIOS  DESCR  DESCR  DESCR  DESCR  | productos, sej   |  | ¿CERTIFI  | CADO?  |  |  |
| Cumplir las normas, HENES Y VALOR INFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamie  TIVO r r a a b c ción a  | stato en el proceso stato en el proceso 3,2 CONC CONOCIO Manipulació   | 2.3. RESPO Ninguno. Las formulas de Externas; Nil Internas; Nil Internas | NNSABILIDAD  de pasaderia. nguna. guna. gu    | productos, sej   | rgin las formulas  |   |  |  |  |
| EIENES Y VALORE INFORMACIÓN RELACIONES  Entrenamie  TIVO  rr  a  a  a  a  a  a  a  a  a  a  a  a   | sets S S S S S S S S S S S S S S S S S S S   | 2.3. RESPO Ninguno. Las formulas de Externas; Nil Internas; Nil Internas | NNSABILIDAD  de pasaderia. nguna. guna guna guna RMACIÓN ducción ng refientes de los QUISITOS  DESCR  DESCR   | productos, sej   | gin las formulas   |   |  |  |  |
| Entrenamie  Entrenamie  TIVO  rr  a  cica  lo  ción  a   | 3.2 CONOC Manapulac  TL  | Ninguno. Las formulas Caterians: Nic Las formulas Caterians: Nic Laternas: Nic Laterna | de panaderia nguna nguna nguna Nguna Nguna Nguna Odo Académ DESCR  DESCR  | productos, sej   | gin las formulas.  |   |  |  |  |
| RELACIONES  Entrenamie  TIVO  r  a  cica  lo  cicón a  | 3.2 CONC CONOC Manipulac   | Externas: Ni Internas: Ni Inter | nguna. ggma RMACIÓN ducción ngredientes de los QUISITOS IÓN ACADÉMI DESCR   | CA<br>IPCIÓN   | gin las formulas.  |   |  |  |  |
| Entrenamie  TIVO  rr  a  cica  lo  cición  a   | 3.2 CONC CONOC Manipulaci  | Internas: Nir  2.4. FO Into Into Into Into Into Into Into Into   | agana. RMACIÓN ducción ngredientes de los QUISITOS IÓN ACADÉMI DESCR  | CA<br>IPCIÓN   | gin las formulas.  |   |  |  |  |
| Entrenamie  TIVO  rr  a  cica  lo  cición  a   | 3.2 CONC CONOC Manipulaci  | 2.4. FO In de mezala de i 3. REG II FORMACI OCIMIENTO SIÓN de Aliento 13. 3. EL 3. SE II SIÓN DE INTERPORTACION DE INTER | RMACIÓN ducción ngredientes de los QUISITOS IÓN ACADÉMI DESCR  DESCR  DS COMPLEMI s   | CA<br>IPCIÓN   | gún las formulas.  |   |  |  |  |
| TTIVO  rr a cica lo cición a   | 3.2 CONC CONOC Manipulaci  | In de mezcla de i 3. RE( 1. FORMACI 1. FORMA | ducción ingredientes de los QUISITOS IÓN ACADÉMI  DESCR  DISCOMPLEME  S   | CA<br>IPCIÓN   | gin las formulas.  |   |  |  |  |
| TTIVO  rr a cica lo cición a   | 3.2 CONC CONOC Manipulaci  | de mezcla de i 3. RE 1. FORMACI  OCIMIENTO TMIENTOS 3.3 EXIS   | ingredientes de los QUISITOS LÓN ACADÉMI DESCR  DESCR  DOS COMPLEMIS  | CA<br>IPCIÓN   | gún las formulas.  |   |  |  |  |
| TTIVO  rr a cica lo cición a   | 3.2 CONC CONOC Manipulaci  | 3. REO I FORMACI  OCIMIENTO CIMIENTOS Són de Alientos 3.3 EXI  | QUISITOS IÓN ACADÉMI DESCR  DESCR  DS COMPLEME  | CA<br>IPCIÓN   |  |   |  |  |  |
| r a jica lo  | 3.2 CONC CONOC Manipulaci  | DCIMIENTO Són de Alientor 3.3 EXI  | DESCR DESCR OS COMPLEMI   | IPCIÓN   |  |   |  |  |  |
| r a jica lo  | 3.2 CONC CONOC Manipulaci  | OCIMIENTO<br>TMIENTOS<br>Jón de Aliento:<br>3,3 EXF  | DESCR<br>DESCRIPTION OF THE PROPERTY OF THE PROPE | IPCIÓN   |  |   |  |  |  |
| r a jica lo  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | OS COMPLEME   |  |  |   |  |  |  |
| ica<br>lo<br>ción<br>ia  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | s   | ENTARIOS   |  |   |  |  |  |
| lo<br>ción<br>a  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | s   | NTARIOS  |  |   |  |  |  |
| ición<br>ia  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | s   | NTARIOS  |  |   |  |  |  |
| a  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | s   | ENTARIOS   |  |   |  |  |  |
|  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | s   | NTARIOS  |  |   |  |  |  |
| une  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | s   | NTARIOS  |  |   |  |  |  |
|  | CONOC<br>Manipulaci  | IMIENTOS<br>ión de Aliento:<br>3.3 EXF   | s   |  |  |   |  |  |  |
|  | Manipulaci<br>T/   | ión de Aliento:<br>3.3 EXE   | PERIENCIA   |  |  |   |  |  |  |
|  | T/   | 3.3 EXE  | PERIENCIA   |  |  |   |  |  |  |
|  |  | AREA   |   |  |  |   |  |  |  |
|  | Auxiliar (   |  |   |  |  | TIEM  |  |  |  |
|  |  |  | IPETENCIAS  |  |  | 1 añ  | ю  |  |  |
|  | V1 - 2 - 2   |  | IFETENCIAS  | 1  | NIVEL DE D   | ESARROLLO   |  |  |  |
| 3.4.1. ORG   | GANIZACIONAL   | LES  |   | A  | B B  | C   | D  |  |  |
|  | Comunicación   |  |   | A  | D  | -   | X  |  |  |
| Orient   | ación a los Resulta  | ados   |   |  |  |   | X  |  |  |
| On   | ientación al Cliente   | è  |   |  |  | v   | X  |  |  |
|  |  |  |   |  | NIVEL DE D   | ESARROLLO   |  |  |  |
|  |  |  | A   | В  | C  | D   |  |  |  |
| A  | tención al Detalle   | 2.5  | OTROS   | X  |  |   |  |  |  |
|  | Carne  | t de Maninulac   | rión de Alimentos   | Vicente  |  |   |  |  |  |
|  | 4  | CONDICIO   | NES DEL CAR   | GO   |  |   |  |  |  |
|  |  |  |   |  |  |   |  |  |  |
| ningún tipo de restric   | cción de levantami   | ento de carga.   |   |  |  |   |  |  |  |
|  |  | 4.2. EXIGEN  | CIAS METALE   |  |  |   |  |  |  |
|  |  |  |   | 0% a 25%   | 25% a 50%  | 50% a 75% 7   |  |  |  |
| Recibir inf  | tormación oral/escr  | nta  |   | v  | +  |   | X  |  |  |
|  |  | LINE   |   | X  | _  |   |  |  |  |
|  |  |  |   |  |  |   | X  |  |  |
|  | Monotonia  |  |   |  |  |   | X  |  |  |
| Tareas de  | precisión visomoto   | ora  |   |  |  | X   |  |  |  |
|  |  |  |   | -  | v  | X   |  |  |  |
| ALES GRUPOS D  | E FACTORES P   | E RIESCO   | DEL CARGO   | 44 134   | PI EMENTOS   | V PROTOCOL  | LOS DE   |  |  |
| LLS ORCI OS D  |  |  | DLL CARGO   |  |  |   |  |  |  |
|  | DESCRI   |  |   | JEJ01  | - JAD I JAL  | L. LIVELIN  |  |  |  |
| Posturas prolongad   | das y repetitivas, y   | levantamiento  | de carga pesada.  |  | Pausas activas   | y autocuidado.  |  |  |  |
|  | Incendio   | os.  |   | Plan de  | emergencia, aut  | tocuidado, orden  | y aseo.  |  |  |
|  |  |  |   |  |  |   |  |  |  |
| Manada at 11   |  |  |   | Pasama   |  |   | y aseo.  |  |  |
| Maneja objetos corto pulsantes, atrapamiento y mutilaciones.  Acoso laboral trabajo hajo pración, turnos, condiciones de la  |  |  |   |  | Planeación de métodos y procedimientos de la empres  |   |  |  |  |
| Atrace   | os, atentados y aco  | cidentes de tra  | nsito.  | Plan de e  | mergencia y est  | ratégico de segur   | ridad vial.  |  |  |
| Manipulación de hi   | igienizantes y desin   | afectantes, e inh  | halación de polvo.  | (  | Juantes, mascari   | illa y autocuidado  | ).   |  |  |
|  | 4.4. REQUERE   | MIENTOS E  | STRUCTURAL  | ES DEL CAR   | GO   |   |  |  |  |
|  |  | N  | inguno.   |  |  |   |  |  |  |
|  |  | MENTO  | UBACIONAL   |  |  |   |  |  |  |
|  |  |  |   | ,  |  |   |  |  |  |
|  | Exar   | men para Perse   | onal Operativo  |  |  | ]   |  |  |  |
|  |  |  |   |  |  |   |  |  |  |
|  |  |  |   |  |  |   |  |  |  |
| Manuel D   | avid Galeano Carv  | vajal  | Car   | los Andrés Me  | stra   |   |  |  |  |
|  |  |  |   |  |  |   |  |  |  |
|  |  | AP   | ROBÓ  |  |  |   |  |  |  |
| 4  | Or.  Or.  Or.  A.4.2.  A.  A.  A.  A.  A.  A.  A.  A.  A.  | Orientación al Ciente Trabajo en Equipo  3.4.2. FUNCIONALES Atención ID Detale  Carro  4.1.EX  ACTIVIDADES  Rechis información del evanten  ACTIVIDADES  Rechis información certes Producir enformación en deservicados en des | Orientación al Ciente Trabajo en Equipo  3.4.2. FUNCIONALES Atención al Detaile 3. Carnet de Manipula 4. CONDICIO 4. EXEGENCIÓN 4. EXEGENCIÓN 4. EXEGENCIÓN 4. EXEGENCIÓN 4. EXEGENCIÓN CONDICIO 4. EXEGENCIÓN 4. EXEGENCIÓN CONTROL 4. EXIGEN ACTIVIDADES Recibir información cerá escrita Producir información Monoctonia Tarens de precisión visomotora Tarens de precisión visomotora Tarens de precisión visomotora Tarens de precisión son problemas Percepción causa - efecto LES GRUPOS DE FACTORES DE RIESGO DESCRIPCIÓN DESCRIPCIÓN POSTAR DE PRODUCTOR POSTAR DE PRODUCTOR POSTAR DE PRODUCTOR POSTAR DE PRODUCTOR POSTAR TARABORDO POSTAR DE PRODUCTOR AL EXAMENSO Examen para Pers FLABORO Manuel David Galeano Carvajal   | Orientación al Ciente Trabajo en Equipo  3.4.2. FUNCIONALES Atención al Detade 3.5. OTROS  Carent de Manigulación de Alimentos 4. CONDICIONES DEL CARE 4. ENGINCLAS HISLAS AL EXIGIACIAS INSICAS REQUI iniquin tipo de restricción de levantamiento de carga 4.1. EXIGIACIAS INSICAS REQUI iniquin tipo de restricción de levantamiento de carga ACTIVIDADES ACTIV | Orientación al Ciente Trabajo en Ecupto  3.4.2. FUNCIONALES Atención al Detade 3.5. OTROS  Carnet de Manipalación de Alimenteo Vigrate 4. CONDICIONES DEL CARGO 4.1. EXIGENCIAS INSCEAS EQUERDAS cingún tipo de restricción de levantamiento de carga. 4. EXIGENCIAS INSCEAS EQUERDAS ACTIVIDADES Rechei información cordiscoria Producir información cordiscoria Producir información cordiscoria Nandales de información Concentración Monotonia Tarces de precisión intomotora Habilidad para solicionar problemas Percepción causa - efecto LES GRUPOS DE FACTORES DE REISGO DEL CARGO ALS GRUPOS DE FACTORES DE REISGO DEL CARGO LES GRUPOS DE FACTORES DE REISGO DEL CARGO DESCRIPCIÓN SEGUE LES GRUPOS DE FACTORES DE REISGO DEL CARGO DESCRIPCIÓN DESCRIPCIÓN SEGUE AL Manipulación de judicio per peritiva, y levantamiento de carga pesada. Incendos. Piso defiziente y escalas. Maneja objetos corto pulsastera, arrapamiento y unaliciones. Pasama Maneja objetos corto pulsastera, arrapamiento y unaliciones. Arracos, atentados y accidentes de transalo. Manipulación de higientaries y desirienteras, e inhalación de pobro. 4.4. REQUERIMIENTOS ESTRUCTURALES DEL CAR Nagano.  S. EXAMENES OCUPACIONALES Examen para Personal Operativo  ELABORO Manuel David Galeano Cavajal Carlos Andrés Me | Crientación al Ciente Trabajo en Equipo  3.4.2. FUNCIONALIS  Atención al Detale 3.5. OTROS  Cranet de Maniquiación de Alimentos Vigrate 4. CONDICIONIS DIL CARGO 4.1. EXIGENCIAS SIEICAS REQUERIDAS singún tipo de restricción de levaturaiento de carga 4.2. EXIGENCIAS METALES  ACTIVIDADES  Rechei demación cost escrita Producir información cost escrita Administrativa produciones Tareas de precisión violentores Habilidad para solicionar problemas Percepción causa - efecto LES GRUPOS DE FACTORES DE REISGO DEL CARGO DESCRIPCIÓN  SEGURIDAD VSAL Passas activa Passas activa Passas activa Passas activa Processor de la Adraco, atentados y accidentes de tranato Maneja objetos corto publicates, pitallación de polvo Adraco, atentados y accidentes de tranato Maneja objetos corto publicates, pitallación de polvo Adraco, atentados y accidentes de tranato Maniqualos de de higiantes y destricterates, e pitallación de polvo Adraco, atentados y accidentes de tranato Ninguno  S. EXAMIENSO CUPACIONALES Exames para Personal Operativo  ELABORO Manuel Devid Galesso Carvajal Carlos Andrés Mestra | Crientacion al Ciente Trabajo en Equipo  3.4.2. FUNCIONALES Alesción al Detale Alesción al Detale Alesción al Detale ALENGENCIAS FISICAS REQUERIDAS  Carnet de Manipulación de Alimentor Vigene 4. CONDICIONES DEL CARGO 4.1. ENGENCIAS FISICAS REQUERIDAS  inigún tipo de restricción de leventamiento de carga 4.2. ENGENCIAS FISICAS REQUERIDAS  Reclus información condicionales  Reclus información condicionales Producir información condicionales Producir información condicionales  Reclus información condicionales  Reclus información condicionales  Reclus información condicionales  Análistis de información  Concentración Monotocia  Tureas de precisión visiometora  Tureas de menero de carga pesada.  Passas activa y autocidado, orde  Protector auditivo y unocidado.  Passa de emergencia, atrocidado, orde  Protector auditivo y unocidado  Ada Ala RECLERIMIENTOS ESTRICTURALES DEL CARGO  Ningano.  S. EXAMENES OCUPACIONALES  Examens para Personal Operativo  LA REVISO  Manael David Galeano Cavajal  Carlos Anárés Mestra   |  |  |

| AH /MDA // CED   | VERSION:  | 1 _             |   |                |   |  |                         |                                      |   |  |
|--|---|-----------------|---|----------------|---|--|-------------------------|--------------------------------------|---|--|
| NUTRI SER C O L O M B I A  1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO   | FECHA DE ACTUALIZACIÓN:   | 07/2017         | NUTR  | IMSE           | R FORMATO D   | DE PERFIL DE CARGO                                     | FECHA DE E              | SION:<br>LABORACIÓN:<br>TUALIZACIÓN: | 1<br>19/07/2017                             |  |
| OMBRE DEL CARGO: HORNERO NIVEL:  | OPERATIVO   |                 |   | 7/             | 1. ID   | ENTIFICACIÓN DEL CAI                                   | RGO                     |                                      |   |  |
| DEPENDENCIA: NATULPAN REPORTA A:   |   |                 | NOMBRE DEL O<br>DEPENDENO                                 | CARGO:         | OPERARIO<br>NATULPAN  | NIVEL:<br>REPORTA A:                                   | TIDED                   | OPER/                                | ATIVO<br>CIÓN Y SUPERVISO                   |  |
| PERSONAL A CARGO: N° 0 SALARIO: 2. DESCRIPCIÓN DEL CARG  | 1'000.000 N° DE OCUPANTES:  | 2               | PERSONAL A C  |                | Nº 0  | SALARIO:   |                         | N° DE OCI                            |   |  |
| 2.1. MISIÓN  |   |                 |   |                | 2. D  | ESCRIPCIÓN DEL CARO                                    | GO                      |                                      |   |  |
| Hornear y enviar el producto requerido, según la orden de producción, ga   | arantizando la buena calidad del producto.                                    |                 |   |                | Defended in   | 2.1. MISIÓN  |                         |                                      |   |  |
| 2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNC<br>FUNCIONES ACTIVIDAD  |   |                 |   |                | 2.2. DES  | de apoyo a los panaderos y lic<br>CRIPCIÓN DE LAS FUNC | IONES                   | ccion.                               |   |  |
| Homear el producto, según la orden de producción.  | nL3   |                 | FUNCIONES   |                |   | ACTIVIDAD  |                         |                                      |   |  |
| Hornear Realizar la limpieza semanal de los equipos.   |   |                 |   |                | o de los insumos y material                                 | les.   |                         |                                      |   |  |
| Realizar la limpieza profunda de los equipos, cada semestre.  Llenar el formato de variables de horneo.                  |   |                 |   |                | producto semi-elaborado.<br>producto manual.                |  |                         |                                      |   |  |
| Enviar el producto Montar y marcar la producción en los coches de transporte.  |   |                 |   |                | e limpieza y desinfección al                                | l área asignada.                                       |                         |                                      |   |  |
| Enviar la producción a través del elevador.  |   | S               | Sistema de Gestión<br>de la Calidad                       | Cumplir con la | as responsabilidades deterr                                 | ninadas por el Sistema de Ges                          | tión de Calidad         | 1.                                   |   |  |
| de la Calidad  Cumplir con las responsabilidades determinadas por el Sistema de Ges                                      |   |                 |   | Cumplir con la | as responsabilidades de seg                                 | guridad y salud en el trabajo as                       | signadas a su ca        | argo de acuerdo                      | con el sistema de ge                        |  |
| Cumplir con las responsabilidades de seguridad y salud en el trabajo as<br>Normatividad seguridad y salud en el trabajo. | ignadas a su cargo deacuerdo con el sistema                                   | a de gestión de | Normatividad  |                | alud en el trabajo.   |  |                         | -//                                  |   |  |
| Cumplir las normas, políticas y procedimientos de la empresa.  |   |                 |   | Cumpar ias no  | ormas, politicas y procedim                                 | 2.3. RESPONSABILIDAD                                   |                         |                                      |   |  |
| 2.3. RESPONSABILIDAD   |   |                 |   | BIENES Y VA    | LORES N   | inguno.  |                         |                                      |   |  |
| a. BIENES Y VALORES BIENES: Guantes de carnaza. V<br>b. INFORMACIÓN Ordenes de producción y los pa                       |   |                 | b.  | INFORMA        | T.  | inguna.<br>xternas: Ninguna.                           |                         |                                      |   |  |
| Externas: Ninguna.   |   |                 | c.  | RELACIO        | NES In  | iternas: Panadero y Lider de                           | producción (Re          | eporte de activid                    | lades realizadas).                          |  |
| Internas: Supervisor y Adminis 2.4. FORMACIÓN  | trador (Responder por la producción).   |                 |   |                |   | 2.4. FORMACION   |                         |                                      |   |  |
| Inducción.   |   |                 |   |                | Capacita  | Inducción<br>ación del plan de saneamiento             | básico.                 |                                      |   |  |
| Entrenamiento sobre los equipos de h 3, REQUISITOS   | omeo.   |                 |   |                | Jupacin   | 3. REQUISITOS  |                         |                                      |   |  |
| 3. REQUISITOS<br>3.1 FORMACIÓN ACADÉMIO  | CA  |                 |   |                | 3.11  | FORMACIÓN ACADÉMIC                                     |                         |                                      |   |  |
| NIVEL EDUCATIVO DESCRI   |   |                 | NIVEL EDUCA<br>X Bachill                                  |                |   | DESCRI   | IPCIÓN                  |                                      |   |  |
| X Bachiller  |   |                 | X Bachill<br>Técnic                                       |                |   |  |                         |                                      |   |  |
| Técnica Tecnológica  |   | ——— t           | Tecnológ  |                |   |  |                         |                                      |   |  |
| Pregrado   |   |                 | Pregrae   | do             |   |  |                         |                                      |   |  |
| Especialización  |   |                 | Especializa<br>Maestr                                     | ación          |   |  |                         |                                      |   |  |
| Maestria<br>Doctorado  |   | —— I            | Doctora   |                |   |  |                         |                                      |   |  |
| 3.2 CONOCIMIENTOS COMPLEME   | NTARIOS   |                 | 3.2 CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS  CONOCIMIENTOS  Negrio. |                |   |  |                         |                                      |   |  |
| CONOCIMIENTOS  |   | IFICADO?        |   |                |   |  |                         |                                      |   |  |
| Homeo<br>Manipulación de Alientos  |   | NO<br>SI        |   |                |   | 3.3 EXPERIENCIA  |                         |                                      |   |  |
| 3.3 EXPERIENCIA  |   |                 |   |                | TAF<br>Trabajo de operario en                               | REA  |                         |                                      | TIEMPO                                      |  |
| TAREA<br>Hornero   |   | EMPO<br>2 año   |   |                | tranajo de operano en                                       | 3.4. COMPETENCIAS                                      |                         |                                      | 6 meses                                     |  |
| 3.4. COMPETENCIAS  |   |                 |   | 141            | . ORGANIZACIONALI   |  |                         | NIVEL DE DI                          | ESARROLLO                                   |  |
| 3.4.1. ORGANIZACIONALES  | NIVEL DE DESARROLL  |                 | 1   |                |   |  | A                       | В                                    | С   |  |
| 1 Comunicación   | A B C   | D<br>X          | 2   | (              | Comunicación<br>Orientación a los Resultado                 | os   |                         |                                      | X   |  |
| 2 Orientación a los Resultados   | X   | -               | 4   |                | Orientación al Cliente<br>Trabajo en Equipo                 |  |                         |                                      |   |  |
| 3 Orientación al Cliente 4 Trabajo en Equipo   | X   |                 | -   | 1              | 4.2. FUNCIONALES  |  | 3                       | NIVEL DE DI                          | ESARROLLO                                   |  |
| 3.4.2. FUNCIONALES   | NIVEL DE DESARROLI  | LO              |   | ು              |   |  | A                       | В                                    | C   |  |
| 1 Atención al Detalle  | A B C   | D               | 1   |                | Atención al Detalle   | 3.5. OTROS   |                         |                                      | X   |  |
| 3.5. OTROS  Carnet de Manipulación de Alimentos  | Vit-  |                 |   |                | Carnet d  | e Manipulación de Alimentos<br>ONDICIONES DEL CARO     | Vigente.                |                                      |   |  |
| 4. CONDICIONES DEL CARO  | GO  |                 |   |                |   | GENCIAS FISICAS REQUI                                  |                         |                                      |   |  |
| 4.1. EXIGENCIAS FISICAS REQUI  | ERIDAS  |                 | Contextura media y  | ningún tipo de | restricción de levantamien                                  | to de carga.   |                         |                                      |   |  |
| Contextura media. 4.2. EXIGENCIAS METALE   | S   |                 |   |                | ACTIVIDADES 4.2   | 2. EXIGENCIAS METALE                                   |                         | 259/ - 509/                          | 509/ - 759/ 759/                            |  |
| ACTIVIDADES  | 0% a 25%   25% a 50%   50% a 75%  | % 75% a 100%    |   | Rec            | ibir información oral/escrita                               | 1  | 0% a 25%<br>X           | 2576 a 30%                           | 50% a 75% 75% :                             |  |
| Recibir información oral/escrita   |   | X               |   | Prod           | lucir información oral/escrit                               | ta   | X                       |                                      |   |  |
| Producir información oral/escrita<br>Análisis de información   | X   | Α               |   |                | Análisis de información<br>Concentración                    |  | X                       |                                      |   |  |
| Concentración  |   | X               |   |                | Monotonia   |  |                         |                                      |   |  |
| Monotonia<br>Tareas de precisión visomotora  |   | X               |   | Tare           | eas de precisión visomotora                                 | a  |                         | X                                    |   |  |
| Habilidad para solucionar problemas  | X   |                 |   | Habilid        | dad para solucionar probler<br>ercención causa - efecto     | mas  |                         | X                                    |   |  |
| Percepción causa - efecto 4.3. PRINCIPALES GRUPOS DE FACTORES DE RIESGO DEL CARGO  | 4.4. IMPLEMENTOS Y PROTOC   | X X             |   |                | OS DE FACTORES DE   | RIESGO DEL CARGO                                       |                         |                                      | Y PROTOCOLOS                                |  |
| GRUPOS DESCRIPCIÓN   | SEGURIDAD Y SALUD EN EL T   |                 | GRUPOS<br>Eléctricos                                      |                | DESCRIPCI   | ION  | SEGUE                   | LIDAD Y SALU                         | UD EN EL TRABA                              |  |
| Eléctricos   |   |                 | X Biomecánicos  |                | Levantamiento de  | e carga.   | _                       | Programa de                          | autocuidado.                                |  |
| X Biomecánicos Movimientos repetitivos. X Físico-Quimico Incendios.  | Pausas activas y autocuidado<br>Plan de emergencia, autocuidado, oro          | do              | X Fisico-Químico  |                | Incendios.  |  |                         | emergencia, aut                      | ocuidado, orden y as                        |  |
| X Físicos Altas temperaturas.  | Guantes para temperatura, careta y au   | utocuidado.     | X Fisicos<br>X Locativos                                  |                | Ruido. Piso deslizante v l                                  | Fecalar  |                         |                                      | o y autocuidado.<br>deslizante, orden y as  |  |
| X Locativos Piso deslizante y escalas.   | Pasamanos, zapato antideslizante, oro<br>Guantes, programa de autocuidado, or | den y aseo.     | X Mecánicos   | Manejo o       | bjetos corto pulsantes, atr                                 |  | Prog                    | grama de autocu                      | idado, orden y aseo.                        |  |
| X Psicosocial Acoso laboral, trabajo bajo presión, turnos, condiciones de la   | Planeación de métodos y procedimientos  | de la empresa   | X Psicosocial   | Acoso lab      | boral, trabajo bajo presión                                 | , turnos, condiciones de la                            | Planeación o            | de métodos y pr                      | ocedimientos de la en                       |  |
| X Públicos Atracos, atentados y accidentes de transito.  | Plan de emergencia y estratégico de se  | emmidad vial    | X Públicos<br>X Químicos                                  |                | Atracos, atentados y accid<br>n de higienizantes y desinfer | lentes de transito.<br>ctantes, e inhalación de polvo. | Plan de e               | mergencia y estr                     | ratégico de seguridad<br>lla y autocuidado. |  |
| X Químicos Manipulación de higienizantes y desinfectantes, e inhalación de polvo.  4.4. REQUERIMIENTOS ESTRUCTURALI      | Guantes, mascarilla y autocuida<br>ES DEL CARGO                               | lado.           | Zumacos   | - Junipunicion | 4.4. REQUERIM   | IENTOS ESTRUCTURALI                                    |                         |                                      |   |  |
| Guantes para temperatura.  |   |                 |   |                |   | Ninguno.   |                         |                                      |   |  |
| 5. EXAMENES OCUPACIONALES  Examen para Personal Operativo  |   |                 |   |                | 100000000000000000000000000000000000000                     | IENES OCUPACIONALES<br>n para Personal Operativo       |                         |                                      |   |  |
| ELABORÓ  | REVISÓ  |                 |   |                | ELABORÓ   | id 0.  | REVISÓ<br>os Andrés Mes |                                      |   |  |
| APROBÓ   | os Andrés Mestra  |                 |   | Mar            | nuei David Galeano Carvaj                                   | APROBÓ   | os Andres Me            | sua                                  |   |  |
| Catalina Pulido Galeano  | ]   |                 |   |                |   | Catalina Pulido Galeano                                |                         |                                      |   |  |

## Plan prospectivo estratégico

## **Recomendaciones procedimentales**

- Actualizar los perfiles y el diccionario por competencias, por lo menos una vez al año, para el aseguramiento de la calidad en la eficiencia y eficacia del modelo de trabajo propuesto.
- 2. Dar continuidad al proyecto e implementar el modelo a partir de un plan de acción desde la Dirección de Gestión de Talento Humano que intervenga los siguientes procesos: Análisis y descripción de puestos, Selección, Entrevista por competencias, Evaluaciones por competencias, Evaluación de potencial, Compra-venta de empresas, Planes de carrera y sucesión, Formación, Desarrollo del talento humano, Evaluación de desempeño, Evaluación 360° y Compensaciones.
- Mantener en conocimiento a los empleados sobre el proceso que viene implementando la organización, para generar autonomía y cooperación, que se sientan como lo que son, el talento humano de la empresa.
- 4. Otorgar las funciones de la implementación del modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias a un profesional capacitado en el tema.

5. Socializado el informe, hacer la evaluación del proceso realizado por el facilitador y la importancia y pertinencia del proyecto, para la empresa, a cargo de algunos involucrados en el desarrollo de esta propuesta: Gerente, Directora de Gestión Jurídica, Directora de Gestión de Talento Humano, Administrador y Líder de producción.

## **Síntesis**

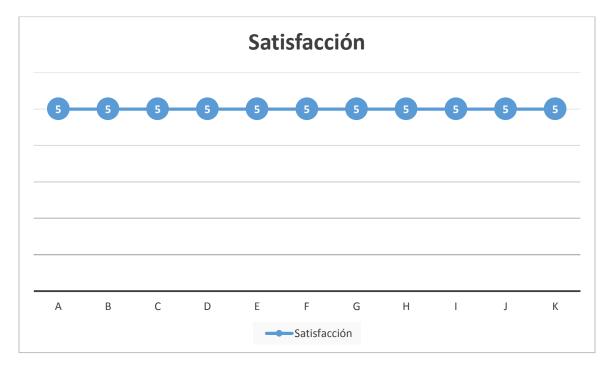
La teoría de las competencias trae consigo, entre otros, un elemento innovador donde se reconoce que todas las personas poseen características diferentes y dentro del sistema empresarial, permite identificar que su desarrollo debe ser individual y no en masa, con el fin de generar una mejor calidad de vida de los empleados en el trabajo alineándose con sus capacidades y metas dentro de la organización.

Desde el desarrollo de la teoría de las competencias, el conocimiento en las empresas es tomado como una corresponsabilidad, donde las personas se concientizan de su autodesarrollo y las empresas identifican que su personal es el talento humano que necesita ser formado para generar mayor competitividad, que se vea convertido en un proceso de ganar, ganar.

La puesta en marcha o implementación del modelo de Gestión Humana por Competencias, comenzando con el diseño del diccionario de competencias y los perfiles por competencias para NUTRISER COLOMBIA S.A.S, permitió la actualización del direccionamiento estratégico de la empresa y el levantamiento de la información necesaria para identificar los perfiles que la organización requiere dentro de su talento humano, así como la identificación de las necesidades de desarrollo del área de gestión de talento humano.

Al finalizar el proyecto, se realiza la evaluación de satisfacción del facilitador y el proceso, obteniendo como resultado una perspectiva altamente positiva, todos los indicadores fueron

calificados con un valor de 5, confirmando el buen desempeño y profesionalismo con el cual fue desarrollado el trabajo.



- A. El modelo de gestión por competencias es adecuado y pertinente para la empresa.
- B. El proyecto logró los objetivos propuestos.
- C. Considero que el contenido del proyecto es actual.
- D. Estoy satisfecho con mi participación en el proyecto.
- E. Empleo de ayudas didácticas y recursos.
- F. El método de trabajo fue acertado.
- G. El proyecto cumplió mis expectativas.
- H. El facilitador tiene dominio del tema.
- I. Mis inquietudes fueron resueltas de forma clara y precisa.
- J. El facilitador creo un ambiente agradable de trabajo.
- K. Apreciación general del proyecto.

126

**CAPÍTULO 7** 

LA PROPUESTA

"Hasta cierto punto, el futuro siempre será impenetrable, pero muchísimo

más si lo enfrentamos con los ojos cerrados" (Hamel, 2012, p. 33)

Resumen

Este capítulo tiene como contenido el desarrollo macro de un sistema de gestión por

competencias, a partir del trabajo realizado en la empresa NUTRISER S.A.S., para visualizar el

estado actual, y su prospectiva a mediano plazo, según los diferentes procesos del área de gestión

del talento humano: análisis y descripción de puestos, selección, evaluación de competencias,

ante la compra-venta de empresas, planes de carrera y sucesión, formación, evaluación de

desempeño, y compensaciones.

Palabras clave: Procesos, talento humano, gestión, competencias.

Propuesta para la implementación del modelo de gestión por

competencias en el grupo empresarial CRECER

Según el alcance de este trabajo, se desarrolló el levantamiento de los perfiles por

competencias de la empresa NUTRISER S.A.S. con su respectivo Diccionario de Competencias,

como base fundamental para la implementación de un modelo por competencias. Identificando que NUTRISER S.A.S. es una de las empresas parte del grupo empresarial CRECER. Por ello se entiende que es el punto inicial de un plan macro, que involucra a todas las empresas y las funciones del área de Gestión de Talento humano, tales como:

- Análisis y descripción de puestos
- Selección
- Entrevista por competencias
- Evaluaciones por competencias
- Evaluación de potencial
- Compra-venta de empresas
- Planes de carrera y sucesión
- Formación
- Desarrollo del talento humano.
- Evaluación de desempeño
- Evaluación 360°
- Compensaciones

Adicionalmente quedaría por desarrollar el Diccionario de Comportamientos que se diferencia del Diccionario de Competencias, porque este último contiene solo la definición de capacidades, mientras que el otro expresa comportamientos observables, necesarios para la

evaluación del personal y otros procesos. Para ilustrar el camino a seguir con este proceso la autora Martha Alles ha desarrollado una metodología que utilizaremos como apoyo para la implementación de un sistema de gestión por competencias, y según ella tiene los siguientes pasos a seguir:

- 1. Definición (o revisión) de la Visión y Misión de la organización.
- 2. Definición de competencias por la máxima dirección de la compañía, tanto cardinales como específicas.
- 3. Confección de los documentos necesarios: diccionario de competencias y comportamientos.
- 4. Asignación de competencias y grados o niveles a los diferentes puestos de la organización.
- 5. Determinación de brechas entre las competencias definidas por el modelo y las que poseen los integrantes de la organización.
- 6. Diseño de los procesos o subsistemas de Recursos Humanos por competencias... (Alles, 2008, p. 88).

Podríamos considerar que hemos tenido un gran inicio en este plan estratégico, sin embargo, aún queda mucho trabajo por delante, como lo es canalizar esas brechas que se generarán luego de haber realizado los ajustes a los perfiles y sus respectivas competencias, ya que la evaluación del personal será requerida y de allí obtendremos falencias en parte del talento humano de la empresa, por lo que se necesitará mover el personal de puesto de trabajo e implementar un plan de capacitación que disminuya cada vez más estas diferencias, sin contar con algunas decisiones importantes que deberán ser tomadas.

Teniendo en cuenta lo anterior observemos la influencia que tendrá el modelo en los demás procesos del área de Gestión del Talento Humano, como último paso de la implementación.

## Análisis y descripción de puestos

Una vez evaluado el direccionamiento estratégico de la empresa y desarrolladas las competencias corporativas de la misma, se tienen los insumos para comenzar a realizar el análisis y descripción de puestos, expresado también como el levantamiento de perfiles por

competencias. Que tiene como objetivo analizar la información requerida para ocupar un cargo laboral, como lo son las funciones, el contexto, el nivel educativo, la experiencia, y las competencias. Realizar este proceso le brinda facilidad al área de gestión del talento humano para reclutar el personal, evaluar el que se encuentra dentro de la organización, y demás procesos, con el fin de alinear el grupo humano según el direccionamiento estratégico de la empresa. Los beneficios van desde mejorar los niveles de satisfacción laboral, hasta incrementar la eficiencia de los procesos.

#### Selección

Una vez que se han desarrollado los perfiles y las descripciones de puestos por competencias, la selección del nuevo personal podrá tener los lineamientos claros, sobre los perfiles que requiere la organización, con el interés de buscar siempre el mejor prospecto para ocupar las filas de la empresa. El éxito de este proceso depende en gran medida de tener la mayor especificidad sobre el perfil requerido, y lo demás está en la capacidad del reclutador para desarrollar un proceso idóneo con base en esa información, a la luz de las competencias. En este caso la entrevista por competencias será la herramienta de mayor importancia, que tiene como clave detectar los comportamientos observables, a través de preguntas enfocadas en el pasado de la persona, según las competencias que el perfil requiera. La intención final es que el seleccionado se adapte con facilidad y efectividad a su nuevo puesto de trabajo, con un buen pronóstico de desarrollo para sí mismo como profesional y para la empresa.

## Evaluación de Competencias

En el momento en que se comienza a implementar en una organización un modelo de gestión por competencias, llegará el momento en que será necesario evaluar el personal para identificar el grado de ajuste con el nuevo modelo, con el fin de crear un equilibrio entre el personal que ingresará con los nuevos estándares y el que se encuentra contratado. Según Alles (2008) para desarrollar esta evaluación dispondremos de diferentes herramientas como:

- Assessment Center (ACM<sup>26</sup>).
- Entrevistas por incidentes críticos (BEI<sup>27</sup>).
- Fichas de evaluación.
- Una evaluación del desempeño por competencias.

Una vez se hallan obtenido los resultados de las pruebas, se deberá tener en cuenta que no es necesario prescindir del personal porque no se encuentra ajustado al modelo, sin embargo se deberán tomar cartas en el asunto para brindarle la posibilidad de desarrollar las competencias necesarias para continuar ocupando su puesto, con ayuda de capacitaciones brindadas por la empresa, o identificar si es necesario mover a la persona de puesto, o si realmente se considera que no existe ninguna alternativa, tomar la decisión de despedirla por un beneficio mayor.

## Ante la compra-venta de empresas

En el momento en que se considere la adquisición de una compañía para añadir al grupo empresarial, normalmente se realizaría una evaluación únicamente de sus recursos tangibles, sin contar con el talento humano. Para este proceso existe un método de evaluación basado en competencias que permite identificar las brechas a tratar para alinear esta compañía al direccionamiento estratégico de la corporación o identificar la rentabilidad de dicho proceso y aportar información adicional al valor del negocio.

Assessment Center Method
 Behavioral Event Interview

## Planes de carrera y sucesión

Con la condición actual del mercado laboral, los empleados están en búsqueda de una organización que les permita progresar, que les inyecte energía para dar todo de sí en sus puestos de trabajo, lo que en gran medida aumentaría su productividad y sentido de pertenencia. Brindarles esta posibilidad aumenta el pronóstico de éxito de muchos nuevos empleados, como uno de los motivadores para el trabajo más comunes; aun así, aportaría en gran medida a la empresa tener un grupo de personas que ya conocen la compañía y sus procesos, facilitando la selección para ocupar cargos importantes y disminuyendo gastos también en entrenamiento.

Los planes de carrera y sucesión serán realizados con base en las competencias que tenga el postulante según una evaluación por competencias y puesto en contraste con las competencias requeridas para el cargo y demás requisitos. Este proceso se pondría en marcha a través de convocatorias internas o sugeridos por parte de niveles superiores de la organización.

#### Formación

Luego de haber realizado la evaluación por competencias del personal y encontrado las brechas según los perfiles, será el momento idóneo para implementar un programa de formación para las personas que se consideren necesarias para la organización, y que requieran desarrollar nuevas competencias. Para este proceso se recomiendan tres vías que son: el autodesarrollo, el entrenamiento experto y el codesarrollo. También el desarrollo de competencias se puede considerar necesario luego de evaluaciones de desempeño y para el nuevo personal.

Si una empresa tiene descripciones de puestos por competencias, planes de carrera con relación a ellos, y evalúa el desempeño de su personal por competencias, podrá desarrollar sus recursos humanos en línea con las competencias de la organización, y de este modo alcanzar su Visión y Misión. (Alles, 2008, p.92)

Y no solo eso, según los autores Hitt, Ireland & Hoskinsson (2008), quienes desarrollaron *La Teoría del Recurso y las Capacidades*, de la cual hablamos en el capítulo 2. Dicen que todas las organizaciones tienen unos recursos tangibles e intangibles (talento humano) y este último posee unas capacidades que ahora llamaremos competencias; si la empresa se interesa por desarrollar el máximo potencial de sus empleados a través de formación, buscando que se encuentren alineados con su direccionamiento estratégico, con el tiempo, comenzarán a desarrollar aptitudes centrales que añadirán valor agregado a la compañía y la diferenciara del resto de la competencia, con un estilo y sentido superior de su negocio.

## Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño puede darse por múltiples razones, como cambios en el direccionamiento estratégico de la empresa, o motivado por verificar el estado de un área o puesto de trabajo, que se quiera evaluar. Para este proceso la herramienta más recomendable es la evaluación de 360°, que pretende evaluar al empleado desde todos los frentes que tiene interacción, su jefe, sus compañeros y sus clientes internos y externos (si los tiene), o mejor dicho, con todos los demás cargos con los que tenga relación laboral, a través de un cuestionario con unos ítems desarrollados según las competencias esperadas en el puesto, que describen comportamientos observables durante su práctica profesional.

## **Compensaciones**

Las compensaciones se consideran el módulo de gestión por competencias más complejo de aplicar, teniendo en cuenta que la empresa "...deberá implementar sistemas de remuneración variable donde se consideraran para el cálculo, entre otros elementos, las competencias de los

colaboradores con relación al puesto y su desempeño." (Alles, 2008, p. 94) y en la actualidad no hay muchas empresas que lo hayan hecho al día de hoy. La remuneración variable es un tema que aún se encuentra en proceso de evaluación, sin embargo, se considera el futuro salarial.

En síntesis, el desarrollo del modelo de gestión por competencias basado en Martha Alles en toda organización es un proceso arduo, como se observa, requerirá de:

- Tiempo, considerado como un proceso y no como un evento.
- Perseverancia, disciplina, coherencia, imaginación.
- Capital, como recurso financiero acorde a la demanda de los procesos y volumen de la empresa.
- Sin embargo, representará el inicio de una nueva era de la compañía, con un equipo humano preparado para los desafíos que vendrán y alineado con el direccionamiento estratégico de la empresa, su Misión y su Visión, acortando el abismo entre la imaginación y la realidad.

## Bibliografía

- Alles, M. A. (2007). Gestión por competencias: el diccionario. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2008). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Buenos Aires: Granica.
- Blanchet, A., Ghiglione R., Massonnat, J., y Trognon A. (1989). *Técnicas de investigación en Ciencias Sociales* (pp. 87 125). Madrid, España: Narcea.
- Concepto 100117. Proceso de selección de personal conocimiento de resultados, Bogotá, Colombia, 16 de junio de 2014.
- Cruz, P. G., & Vega G. M. (2001). *La Gestión por Competencias* (Tesis de Pregrado). Universidad Autofagasta, Chile. Recuperado de: <a href="http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion\_por\_competencias.procesos.metodologia.pdf">http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion\_por\_competencias.procesos.metodologia.pdf</a>
- De Ansorena, A. (1996). 15 pasos para la selección de personal con éxito. Barcelona: Paidos.
- Drucker, P. F. (1999). Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI. Bogotá, Colombia: Norma.
- Grados, J., A. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. México: El Manual Moderno.
- Gumbau, R. M. G., & Nieto, S. A. (2001). Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. Proyecto social: revista de relaciones laborales, (9), 13-24.
- Hamel, G. (2012). Lo que importa ahora: Cómo triunfar en un mundo de cambios implacables, competencia feroz e innovación sin barreras. Editorial Norma: Barcelona, España.
- Marín, D. M. (2011). Definición de competencias y elaboración de perfiles ocupacionales para la implementación del modelo de gestión humana por competencias en secuencia 24 s.a.s. (Tesis de pregrado). Universidad de Antioquia: Medellín.
- Mason, P. (2012). Poscapitalismo: Hacia un nuevo fututo. PAIDÓS: Barcelona, España.
- Nacional Financiera. (2016). *Etapas de desarrollo en la empresa*. Recuperado de <a href="http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3641/Etapas-de-desarrollo-en-la-empresa-">http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3641/Etapas-de-desarrollo-en-la-empresa-</a>
- Piris, A. (2015). *Director, Jefe, Coordinador y Responsable son puestos distintos?*. Recuperado de <a href="http://direccionameta.com/director-jefe-coordinador-y-responsable-son-puestos-distintos/">http://direccionameta.com/director-jefe-coordinador-y-responsable-son-puestos-distintos/</a>
- Repreza, E. d. (2009). Las competencias a lo largo de la historia. Fuentes del Pensamiento Educativo. Una Ventana al Éxito.
- Tobón, S. (2006). Competencias en la educación superior: Políticas hacia la calidad. ECOE Ediciones: Bogotá, Colombia.

#### Referencias

- CEPAL UNESCO (1992). Educación y conocimiento, eje de la transformación productiva con equidad. Santiago de Chile.
- Gonczi. (1998). Enfoques de educación y capacitación basada en competencias: la experiencia australiana. Cienterfor/OIL: Australia.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskinsson, R. E. (2008). *Administración estratégica:* competitividad y conceptos de globalización. Cengage Learning: México.
- Hyland. (1994). Competencias en educación y desempeño por competencias. Cassel: Londres.
- Jolis, N. (1998). Compétences et compétitivité. Les éditions d'organisation: París.
- Levy-Leboyer, C. (1997). Gestión de las competencias. Ediciones Gestión 2000: Barcelona.
- Lucia, A. & Lepsinger R. (1999). *The art and science fo competency models*. Jossey-Bass / Pfeiffer: San Francisco.
- McClelland, D. C. (1999). *Human motivation*. Cambridge University Press: Cambridge.
- Mertens, L. (1997). *Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos*. Cinterfor/OIT: Montevideo. Recuperado de http://www.cinterfor.org.uy/
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Compentence at work, models of superior performance*. Jhon Wiley & Sons, Inc: Nueva York.