INSTITUTO TECNOLOGICO
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS –PERSONAL

CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS MEDIANTE PERFILES POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA OPERACIÓN Y NEGOCIOS NEGCORPBIS S.A, UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE QUITO.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos -Personal

Autor**: Galeas Castillo, Mónica Alexandra**

Tutora**: Ing. Erika Villegas**

Quito, Octubre 2014

Declaración y aprobación de los tutores y el lector

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Galeas Castillo Mónica Alexandra
CC 220010963-1

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Mónica Alexandra Galeas Castillo alumna de la Escuela de Administración Recursos Humanos-Personal, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

_____
Galeas Castillo Mónica Alexandra
CC 220010963-1

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante ***Galeas Castillo Mónica Alexandra***, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de administración de empresas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos –Personal, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado ***"CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS MEDIANTE PERFILES POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA OPERACIÓN Y NEGOCIOS NEGCORPBIS S.A, UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE QUITO."***, el cual incluye la creación y desarrollo de un manual, para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. **b)** Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla la creación de la consultora, motivo por el cual

se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales de la consultora descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (manuales de uso). El Cesionario podrá explotar el proyecto por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del programa de ordenador por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública de la consultora; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del proyecto; d) Cualquier transformación o modificación del proyecto; e) La protección y registro en el IEPI del proyecto a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del proyecto; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización de la consultora que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y

mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvención, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 13 días del mes de Octubre del dos mil catorce.

f) _____ f) _____

Galeas Castillo Mónica Alexandra

C.C. Nº 220010963-1 Instituto Superior Tecnológico Cordillera

CEDENTE **CESIONARIO**

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado durante algún tiempo atrás.

Al INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR CORDILLERA por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director de tesis, Ing. Erika Villegas por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga siempre.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo que con mucho esfuerzo y satisfacción lo he terminado a Dios y a mi familia, ¿Quién es mi familia? , Efrén Galeas: mi papi, mi súper héroe el que siempre estuvo ahí para apoyarme en lo que necesitaba; mi mamita: esa mujer luchadora que siempre está pendiente de sus hijos, mi amiga que aunque las distancias eran largas estábamos unidas; a mis hermanos Gary y Jhon con quienes entre risas y peleas somos buenos hermanos.

Además un agradecimiento especial a mi novio Alejandro que día a día a estado pendiente de mí y porque culmine con mi proyecto.

Y porque no nombrar a mis tías y primos que me han dados los ánimos para seguir adelante y por último y sin hacer de menos a mis amigos que aunque son contados demostraron una verdadera amistad en especial a: Cesítar, Lis y Alexandra.

INDICE

Declaración y aprobación de los tutores y el lector i
DECLARATORIA ii
CESIÓN DE DERECHOS iii
CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL iv
AGRADECIMIENTOS viii
DEDICATORIA ix
ÍNDICE x
Índice de Tablas xii
Índice de Figuras xiv
Capítulo I 1
1.01 Antecedentes 1
1.01.01 Contexto. 1
1.01.02 Justificación 11
Capítulo II 16
2.01 Mapeo de Involucrados 16
Capítulo III 23
Capítulo IV 25
4.01 Análisis de las alternativas 25
Conservar el capital humano.- 26
Mejorar el plan de incentivos.- 26
Motivar al personal para alcanzar un auto superación 26
Crear un manual de valoración de puestos.- 27
Capítulo V 30
5.01 Propuesta 30

5.01.01 Antecedentes 30
5.01.01.01 Valoración de puestos por perfiles por Competencias 30
5.01.02 Descripción 33
5.02 Formulación de la Propuesta 34
DEFINICIONES: 35
RESPONSABILIDADES: 35
PROCEDIMIENTO 38
5.03 Desarrollo de la propuesta 46
5.04 Manual de Factores 50
5.04.01 Manual de factores / Cargos Directivos 50
5.04.02 Manual de factores /Cargos Administrativos 57
5.04.03 Manual de Factores/Cargos Operativos 63
5.06 Perfiles por Competencias. 69
CAPITULO VII 175
7.01 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 175
7.01.01 Conclusiones. 175
7.01.02 Recomendaciones 176
Bibliografía 177
Anexos: 178

Índice de Tablas

Tabla 1 13
Tabla 2 17
Tabla 3 25
Tabla 4 29
Tabla 5 46
Tabla 6 47
Tabla 7 49
Tabla 8 50
Tabla 9 67
Tabla 10 69
Tabla 11 71
Tabla 12 74
Tabla 13 76
Tabla 14 78
Tabla 15 80
Tabla 16 82
Tabla 17 84
Tabla 18 86
Tabla 19 88
Tabla 20 90
Tabla 21 92
Tabla 22 94
Tabla 23 96
Tabla 24 98
Tabla 25 100
Tabla 26 102
Tabla 27 104
Tabla 28 107

Tabla 29 109
Tabla 30 111
Tabla 31 113
Tabla 32 115
Tabla 33 118
Tabla 34 120
Tabla 35 122
Tabla 36 124
Tabla 37 126
Tabla 38 129
Tabla 39 132
Tabla 40 134
Tabla 41 136
Tabla 42 138
Tabla 43 140
Tabla 44 142
Tabla 45 144
Tabla 46 146
Tabla 47 148
Tabla 48 150
Tabla 49 153
Tabla 50 155
Tabla 51 157
Tabla 52 159
Tabla 53 164
Tabla 54 166
Tabla 55 168
Tabla 56 171
Tabla 57 172

Tabla 58 173

Tabla 59 174

Índice de Figuras

Figura 1 16

Figura 2 Árbol de objetivos 23

Figura 3 Diagrama de estrategia. 28

Capítulo I

1.01Antecedentes

1.01.01 Contexto.

La plantación Palmar del Rio está ubicada en la región amazónica ecuatoriana, Provincia de Orellana, Latitud 0°19'S Longitud 77°04'W, se encuentra a una altura de 280msnm, común promedio de precipitación anual de 3392mm durante todo el año, y una luminosidad de 1440 horas luz por año.

Hasta finales del año 2011, la empresa PALMAR DEL RIO, NEGCORPBIS S. A., ha sido adjudicataria de los predios del Fideicomiso Palmar del Río. A comienzos del año 2012 estos predios pasan a ser administrados por la empresa EPACEM. Datan su historia desde el año 1979, donde por decreto gubernamental y por el aparecimiento del petroleó en la actual provincia de Sucumbíos, Napo anteriormente, se decide ampliar la frontera agrícola en la zona nororiental ecuatoriana.

Varios proyectos de colonización y adjudicación son ejecutados en estas áreas, uno de ellos es la adjudicación que se hizo de 10.000 has a la Empresa

PALMORIENTE S.A. en el sector Huashito, Parroquia San Sebastián del Coca de la provincia de Napo.

Desde el año 1980 esta empresa comienza los trabajos de linderación, topografía de lotes, y tumba de montaña para el establecimiento del cultivo de palma africana, es de esta manera como se ejecuta la siembra de las primeras 5000 has en el periodo 1981-1985.

En los siguientes 10 años de cultivo aparece, la enfermedad conocida como pudrición del cogollo PC, esta primera etapa del cultivo comienza a devastarse, obligándose la empresa a realizar una nueva inversión de ampliación de 4000 has adicionales de cultivos a fin de abastecer de materia prima su planta extractora de aceite.

Las normas ambientales durante la década del 90 cambian el escenario de ampliaciones y obligan a la empresa a dejar el 10% de su área en reserva forestal, decide entonces PALMORIENTE S.A., adquirir 810 has adicionales en el Cantón Joya de los Sachas, área que se consigue con la compra de 22 propiedades particulares en las comunidades de Nuevo Ecuador, La Florida y El Oro.

Al finalizar esta década, la crisis de la banca ecuatoriana, la dolarización del país y el problema de la Pudrición del Cogollo ocasionan la quiebra financiera a la Empresa PALMORIENTE S.A., y esta propiedad pasa a ser

embargada por el Banco del Pichincha, quien recibe los bienes y propiedades con problemas financieros del Banco Popular y se crea entonces el Fideicomiso Palmar del Río.

El Fideicomiso Palmar del Río encarga a PALMAR DEL RIO, NEGCORPBIS S.A., que administre el talento humano que labora en esa empresa, y desde el año 2002 se inicia una nueva etapa de desarrollo con la siembra de materiales tolerantes a la enfermedad de la Pudrición de Cogollo, así como, la siembra de especies forestales que permiten diversificar las áreas de cultivos y seguir generando fuentes de empleo permanente en la zona.

En la actualidad cuenta con 3472,221 has de palma aceitera y 1800 has de Teca, cultivos que dan trabajo en forma permanente a 580 personas que se han radicado en las zonas aledañas a la plantación.

Dada la producción de palma en las plantaciones de El Coca y Sacha, PALMAR DEL RIO, NEGCORPBIS S. A., tiene la necesidad de instalar una planta extractora de aceite; misma que actualmente tiene una capacidad instalada de 40 toneladas de fruta de palma por hora y 1.8 toneladas por hora, en la sección de aceite de palmiste.

Con las nuevas directrices, la empresa PALMAR DEL RIO, NEGCORPBIS S. A., se propone cumplir con lo establecido en la legislación ambiental vigente

aplicable como pilar fundamental de su accionar y metas propuestas; tal es así que, con fecha 10 de Junio del 2011mediante oficio No. 00 -01 -PR-2011, presenta al Ministerio del Ambiente en su Dirección Provincial de Orellana; la solicitud de emisión del Certificado de Intersección con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, Bosques Protectores y Patrimonio Forestal del Estado del Proyecto Palmicultor, PALMAR DEL RIO, NEGCORPBIS S. A. BLOQUE 1 – PLANTA EXTRACTORA; ubicado en la Parroquia San José de Guayusa, Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.

Con fecha 22 de julio de 2011, mediante oficio Nº. MAE-DPO-2011-0755; la Dirección Provincial de Orellana del Ministerio del Ambiente, en su calidad de Autoridad Ambiental competente, comunica que el proyecto NO INTERSECTA con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, Bosques Protectores y Patrimonio Forestal del Estado y dispone al proponente continuar con los trámites pertinentes; a la vez que, extiende el Certificado de Intersección solicitado.

En cumplimiento de lo dispuesto, la empresa PALMAR DEL RIO, NEGCORPBIS S.A., presenta los Términos de referencia para la realización del Estudio de Impacto Ambiental Ex post del Proyecto Palmicultor, PALMAR DEL RIO, NEGCORPBIS S. A. BLOQUE 1 – PLANTA EXTRACTORA, con fecha 07 de septiembre de 2011. El 22 de noviembre de 2011, obtiene aprobación a los Términos de Referencia, mediante oficio Nº MAE-DPO-2011-1136.

Palmar del Río - Negcorpbis es una de las empresas Palmeras pioneras y líderes en el ECUADOR, tiene el jardín y campo genético más grande y de mayor diversidad de orígenes de material vegetal de América Latina, se produce: semillas de híbrido, aceite rojo guineensis, aceite alto oleico, aceite de palmiste, madera Teca.

Palmar del Rio ha tenido la oportunidad de evaluar 16 eco tipos de híbridos inter específicos OxG (variedad de palmas aceiteras) procedentes de oleíferas brasileñas y uno de Taisha–Ecuador (Taisha es una variedad de palma aceitera que fue creada en el departamento de investigación de PDR) en la búsqueda de materiales que sean tolerantes al Complejo Pudrición de Cogollo y que posean índices de producción y contenidos de aceite competitivos con el mercado de cultivos guineensis. La evaluación ha permitido optar por los cultivos provenientes de Taisha-Ecuador, estos materiales presentan un fenotipo muy similar al guineensis africano, su antesis uniforme y poca presencia de espatas en los racimos permite realizar la labor de polinización artificial sin dificultad, los híbridos OxG – PDR (TAISHA x AVROS) presentan una tasa de crecimiento anual de 19.76 cm/año, la cosecha inicial al mes 28 y su producción a partir del año tres supera las 24 TM/ha/año.

Teca.- En el año 2004 Palmar del Rio inició un diseño, un proyecto de inversión forestal que reuniera las siguientes características:

* Selección de una especie forestal de alto valor, rápido crecimiento y reconocida demanda internacional.

* Definición de las mejores prácticas silvícolas, aplicadas a la especie seleccionada.

* Definición del perfil de los técnicos encargados del proyecto.

* Diseño y construcción de un vivero con tecnología apropiada.

* Definición de los flujos proyectados a 2.000 has a razón de 500 por año.

El proyecto se inició en el año 2005 con las primeras siembras, a partir del año 2006 se contactó con expertos costarricenses del CATIE (Centro Agrónomo Tropical de Investigación y Enseñanza) que ayudaron a evaluar y desarrollar el proyecto.

En la actualidad se encuentran 1.800 hectáreas plantadas desde el año 2005 hasta el año 2011, en 340 lotes monitoreados por un sistema de manejo forestal de última tecnología acompañado de la información geográfica debidamente. Georreferenciada, que nos permiten evaluar su crecimiento y 28 variables que inciden en el cultivo a través de una red de 220 parcelas permanentes.

Gracias a esta información estamos en condiciones de pronosticar las mejores condiciones para el desarrollo de este cultivo en el Oriente Ecuatoriano.

El principal objetivo es determinar árboles PLUS que permita reproducirlos para desarrollar cultivos de alto rendimiento, menor tiempo en el retorno de la

inversión, siempre al respetando al medio ambiente, apegados a las normas ambientales nacionales e internacionales establecidas por las certificadoras forestales de prestigio como FSC, tomando en cuenta el impacto social dentro de un manejo sustentable.

Palmar del Rio ha tenido la oportunidad de evaluar 16 ecos tipos de híbridos inter específicos OxG procedentes de oleíferas brasileñas y uno de Taisha–Ecuador en la búsqueda de materiales que sean tolerantes al Complejo Pudrición de Cogollo y que posean índices de producción y contenidos de aceite competitivos con el mercado de cultivos guineensis. La evaluación ha permitido optar por los cultivares provenientes de Taisha-Ecuador, estos materiales presentan un fenotipo muy similar al guineensis africano, su antesis uniforme y poca presencia de espatas en los racimos permite realizar la labor de polinización artificial sin dificultad, los híbridos OxG – PDR (TAISHA x AVROS) presentan una tasa de crecimiento anual de 19.76 cm/año, la cosecha inicial al mes 28 y su producción a partir del año tres supera las 24 TM/ha/año.

Las oficinas administrativas, se encuentran ubicadas en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Santa Prisca y cuenta con los departamentos de Contabilidad, Adquisiciones, Archivo y la Coordinación Administrativa, los cuales trabajan conjuntamente con los departamentos ubicados en la ciudad antes mencionada , tales como: Agrícola, Investigación, Talento Humano, Extractora , Administrativo y Gerencia General. (Rio P. , 2012)

Visión empresarial

El mundo es deficitario en fuentes de abastecimiento de energía, primordialmente en el uso alimentario directo del Ser Humano así como para procesos indirectos en la sociedad Palmar del Río tiene el potencial para ser una fuente de abastecimiento renovable, con procesos productivos social y ambientalmente responsables, para suplir esta necesidad.

Hasta el año 2020 la empresa será líder en el sector palmicultor y forestal latinoamericano, bajo una eficiente administración del conocimiento que garanticen un modelo de negocio exitoso y sostenible en el tiempo, basado en investigación especializada de nuevos materiales genéticos, tecnologías y con estándares de responsabilidad social empresarial (RSE).

Misión empresarial

Liderar el sector palmicultor ecuatoriano, partiendo desde la investigación en el desarrollo de nuevos y mejores materiales genéticos, adaptados al medio para proveer de semillas, plántulas y plantas de alto rendimiento y tolerancia a plagas y enfermedades que satisfagan la demanda del mercado nacional e internacional. En las actividades agrícolas e industriales se aplican y adoptan procesos con el uso de las más adecuadas tecnologías y buenas prácticas agrícolas, con el fin de obtener la máxima productividad por hectárea, lograr aceites de alta calidad y promover el bienestar de la salud humana.

Incentivar el desarrollo sostenible de pequeños y medianos agricultores a través de la transferencia de tecnología.

Mantener el cultivo de Teca, buscando alternativas productivas en la industrialización y comercialización que generen ingresos para su sostenimiento económico, manteniendo los beneficios ambientales.

Principios y Valores empresariales

Transparencia.- Claridad en actos, para asegurar la confiabilidad ante los clientes internos y externos.

Honestidad.- Actuar con convicción siendo consecuentes y coherentes para obrar en función del bienestar de la Empresa.

- Responsabilidad.- Mantener el compromiso con las obligaciones laborales, sociales y ambientales.
- Compromiso.- Asumir con sentido de pertenencia las obligaciones para con la organización
- Solidaridad.- Unidad en la búsqueda de alcanzar los objetivos comunes.
- Eficacia.- Alcanzar los objetivos usando la menor cantidad de recursos.
- Objetividad.- La capacidad de poner objetivos y cumplirlos.

Valor Agregado.- Optimizar el proceso de transformación para obtener resultados adicionales a los estándares establecidos en los procesos sin incrementar los recursos asignados. (Rio P. d., 2013)

1.01.02 Justificación

Ubicándose en la Zona 2de acuerdo a la Agenda Zonal del Buen Vivir y Aportando al cambio de la Matriz Productiva, la plantación de Palmar del Rio aportaría a este cambio con sus procesos y proyectos agroforestales, los cuales ya están siendo de exportación, sin embargo se podría ampliar el mercado nacional e internacional ofreciendo más producto, buenos precios y mejor calidad.

El motivo por el cual se implementará este Manual de Valoración de Puestos por Perfiles por Competencias es con la finalidad de contar con el personal calificado para desempeñarse en cada una de las áreas y puestos debido a la magnitud de la empresa que cuenta con más de 800 trabajadores.

En vista de que no se cuenta con este procedimiento se ve la necesidad de la creación e implementación de dicho manual, sería de gran ayuda para medir los niveles de competencia de cada uno de los miembros de la familia PDR (Palmar del Río) y en caso de asensos o se abriera una vacante acudiríamos a la base de datos donde estarán constando las competencias: básicas, genéricas y específicas.

Los que gocen de este beneficio sería todo el personal de la familia PDR(Palmar del Río), es decir, se preocuparían por su superación, capacitación, y se fomentaría una competencia sana de ascenso pudiendo darse un plan de carrera porque a mayor competencias que consten en la tabla de valoración mayor remuneración podrán recibir.

Por último el fin de este proyecto es aportar al desarrollo y dar cumplimiento con los objetivos del departamento de Talento Humano, contribuir a las mejoras planteadas y obtener una acertada toma de decisiones; velar por el bienestar y superación de las y los trabajadores.

Entre otros de los motivos para la implementación de este manual es: lograr buenas relaciones humanas, determinar un valor individual, reducir quejas y rotación del personal, medir los conocimientos y experiencia al igual que mejorar la imagen corporativa interna y externa.

1.01.03 Definición del problema central (matriz t).

Tabla 1

Situación Empeorada	**Situación Actual**				**Situación Mejorada**
Desmotivación. Clima laboral desfavorable	Inexistencia del manual de valoración de puestos por perfiles de competencia				Aplicación de conocimientos técnicos para cada puesto y desarrollo de competencias
Fuerzas impulsadoras	**I**	**PC**	**I**	**PC**	**Fuerzas bloqueadoras**
Creación e Implementación de un manual para la valoración de puestos	3	5	4	2	Despreocupación e insuficiente compromiso de la Empresa
Desarrollarse en el área específica de conocimientos	2	5	4	2	Inexistencia de un pre análisis y valuación de puestos
Fomentar un plan de carrera	2	4	5	3	Desinterés ante los manuales ya establecidos
Analizar y promover competencias en todo el personal	3	5	4	3	Escasa iniciativa y gestión por parte del departamento de Talento Humano
Lograr competitividad laboral	3	5	4	3	Resistencia al cambio del personal

Análisis

Fuerzas impulsadoras:

Con la creación e implementación de un manual para la valoración de puestos cambiaríamos este 3 por un 5 llegando al objetivo principal de este proyecto, al momento se cuenta con manuales de funciones y procedimientos.

Al momento no todo el personal está desarrollándose en el área específica de conocimientos, por eso es la calificación 2, con la implementación de este manual se aspira que todos se desenvuelvan en su campo para llegar a una calificación de 5.

Hasta la actualidad no se ha fomentado un plan de carrera por ende la numeración es 2, sin embargo con la implementación de este manual esperamos alcanzar un 4 con la intención de fomentar un plan de carrera.

Analizar y promover competencias en todo el personal (3), en el momento se desarrollan ciertas competencias, se espera desarrollarse al 100% (5) con la implementación del manual.

Lograr competitividad laboral ayudaría a un mejor ambiente laboral por ende proyectarse a un plan de carrera.

Fuerzas bloqueadoras

Existe despreocupación e insuficiente compromiso por parte de la Empresa, esta negativa puede desaparecer al crear el manual de valoración.

Hay una inexistencia de un pre análisis y valuación de puestos lo cual cambiaria con la ejecución del manual de valoración de puestos.

Con la escasez de iniciativa y gestión por parte del departamento de Talento Humano para la creación e implementación de un manual de valoración de puestos se crea esta fuerza bloqueadora pero este factor podría desaparecer con la implementación del mismo.

Con un plan de incentivos la resistencia al cambio por parte de los trabajadores pasaría a segundo plano.

Capítulo II

2.01 Mapeo de Involucrados

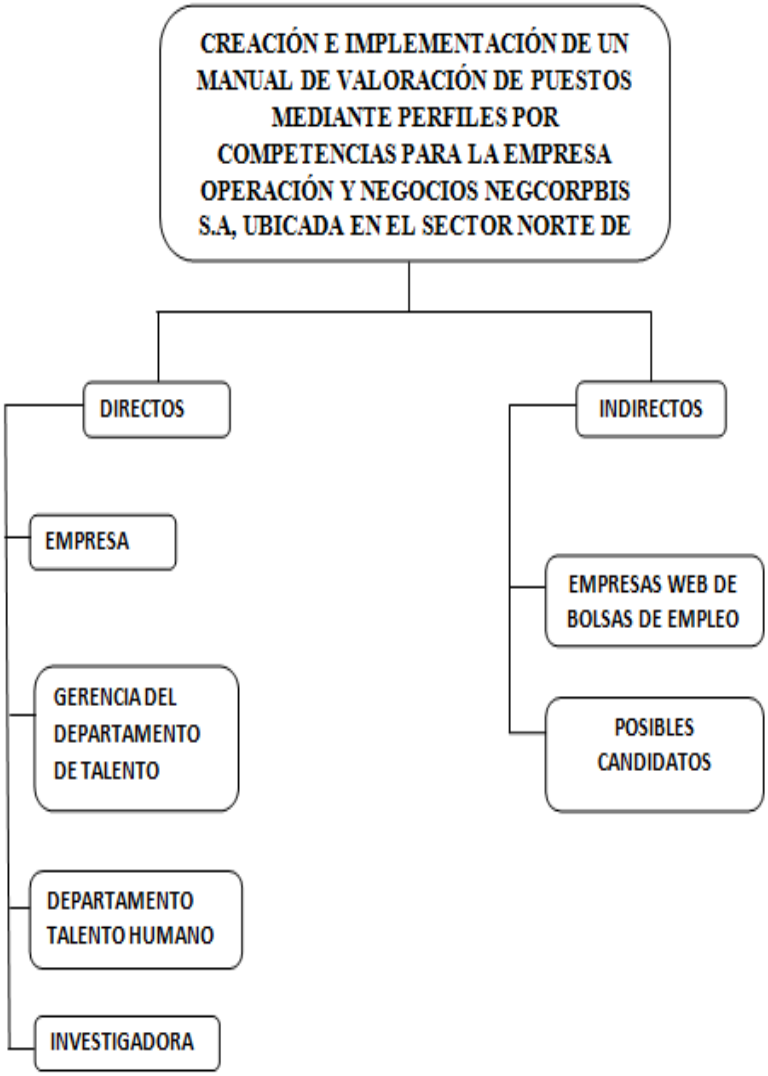


Figura 1
Elaborado por: Mónica Galeas

2.02 Matriz de involucrados

Tabla 2

Matriz de involucrados

ACTORES	INTERES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMA PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS	INTERES EN UNA ESTRATEGIA	CONFLICTOS POTENCIALES
Directos:					
Empresa	Elaboración de un manual sobre la valoración de puestos	Despreocupación e insuficiente compromiso de la Empresa Falta de iniciativa para la valoración de puestos por parte de la alta gerencia y el departamento encarga do (Talento Humano).	Código de Trabajo. Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. Art. 11.- Clasificación Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.	Pedir soporte al Departamento de Talento Humano	Resistencia al cambio

Gerencia de Talento de Humanos	Optimización de tiempo y recursos al momento de reclutar al personal	Conflictos al momento de un reclutamiento interno. Inexistencia de un pre análisis y valuación de puestos. Resistencia al cambio.	CAPITULO 2. DE LA CONTRATACIÓN INDIVIDUAL E INGRESO A LA EMPRESA Art. 8.- La empresa se reserva la facultad exclusiva de admitir únicamente bajo su criterio, nuevos empleados y trabajadores, así como la de someter a los aspirantes, previamente a las pruebas de admisión que se consideren necesarias dentro del pruebas técnicas, prácticas y psicotécnicas que fueren requeridas previa la contratación del aspirante como empleado o trabajador de la empresa.	Trabajo en equipo y aprobación del Gerente de este departamento para la elaboración del manual	Desinterés por la implementación de este manual.
Departamento Talento Humano	Facilitar el proceso de selección de personal	Desorganización con la base de datos de los empleados, inexistencia de un cuadro valorativo de las competencias de cada uno de los trabajadores.	Art. 9.- Toda persona para ser contratada en calidad de empleado o trabajador, deberá presentar al Área de Recursos Humanos de OPERACIÓN Y NEGOCIOS NEGCORPBIS S.A., con la finalidad de establecer el respectivo registro y control, los siguientes documentos:	Trabajo en equipo en especial con la persona encargada de nomina	Pasivismo de los involucrados en el departamento para ejecutar procesos de mejora.

		Desinterés ante los manuales ya establecidos Escasa iniciativa y gestión por parte del departamento de Talento Humano.	*Solicitud de Empleo *Cédula de ciudadanía (original y copia) *Carnet de afiliación al IESS y mecanizado, excepto que sea su primer trabajo (original y copia) *Libreta Militar (original y copia) o en su defecto certificado de exoneración. *Certificado de Votación del último sufragio (original y copia). *Originales de las partidas de matrimonio y partidas de nacimiento de los hijos debidamente legalizadas. *Certificado que acredite su nivel de Estudios (original y copia) *Dos certificados de Trabajo (original y copia) *Original del Récord Policial actualizado *Certificado de salud respectivo y/o sujetándose al examen médico que la empresa lo determine. (exámenes de Hemoglobina, VDRL,VIH,Orina), siempre y cuando no atenten a la		

			integridad del trabajador *2 Fotos tamaño carnet. *Carné ocupacional para los ciudadanos extranjeros. Art. 11.- Los aumentos de remuneración, ascenso, y/o cambios de función aceptados expresamente por el empleado o trabajador que ocurran luego de su ingreso, se entenderán incorporados al contrato de trabajo vigente, sin que por ello se modifiquen las demás condiciones y estipulaciones del mismo		
Investigadora	Desarrollar mayor conocimiento con la creación e implementación de un manual de valoración de puestos mediante perfiles por competencias	Creación del manual	Recopilación de información de todas las gerencias de la empresa. Reglamento interno de la empresa. Soporte y apoyo de la Coordinadora Administrativa	Aprovechar al máximo la información recibida	Falta del factor tiempo para el desarrollo de la investigación

Elaborado por: Mónica Galeas

Análisis.- Una vez realizada la clasificación de los involucrados tanto directos como indirectos se llega a tener una perspectiva más amplia y clara de cuáles son las falencias con las que cuenta la empresa en temas de selección de personal, por otra parte el Departamento de Talento Humano muestra su desinterés para mejorar la calidad del departamento por ende de la empresa en general.

Como investigadora se presenta un reto para la implementación de este manual de valoración de puestos mediante perfiles por competencias.

Por otra parte, en lo que respecta a los actores indirectos, se anticipa un gran beneficiado con la implementación de este manual, en especial con los posibles candidatos, puesto que tendrán una visión más clara de las competencias que deberán cumplir en su puesto de trabajo, al igual que a las empresas web que prestan servicios para el reclutamiento de personal se les presentará una oportunidad y ventaja para difundir la necesidad de la empresa.

Empresa.-La empresa como involucrado principal será beneficiada con la implementación del manual, esto le ayudará a visualizar tanto interna como externamente la calidad del talento humano que posee.

Gerencia de Talento Humano.- Mejorar y optimizar el tema de reclutamiento y selección de personal, para así evitar los conflictos que se presentan al momento en la organización, con mejores niveles de eficiencia, eficacia y productividad.

Departamento Talento Humano.-Este departamento llegará a ser muy productivo con un branding corporativo acepado en toda la organización, desde los niveles inferiores demostrando en conjunto una superación personal y profesional.

Investigadora.-Siendo la mayor beneficiaria por muchos motivos: creación, implementación del manual, adquisición de conocimientos, técnicas y mayor análisis en competencias conductuales.

Aspirantes.-Los nuevos aspirantes podrán postularse de una manera más segura y confiable, porque al momento de dar pruebas y entrevistas, conocerán las competencias y los parámetros que deben cumplir.

Empresas web, bolsa de empleo.- Serán los facilitadores para este nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal, agilitando los procesos para optimizar el tiempo.

Capítulo III

3.01 Árbol de objetivos

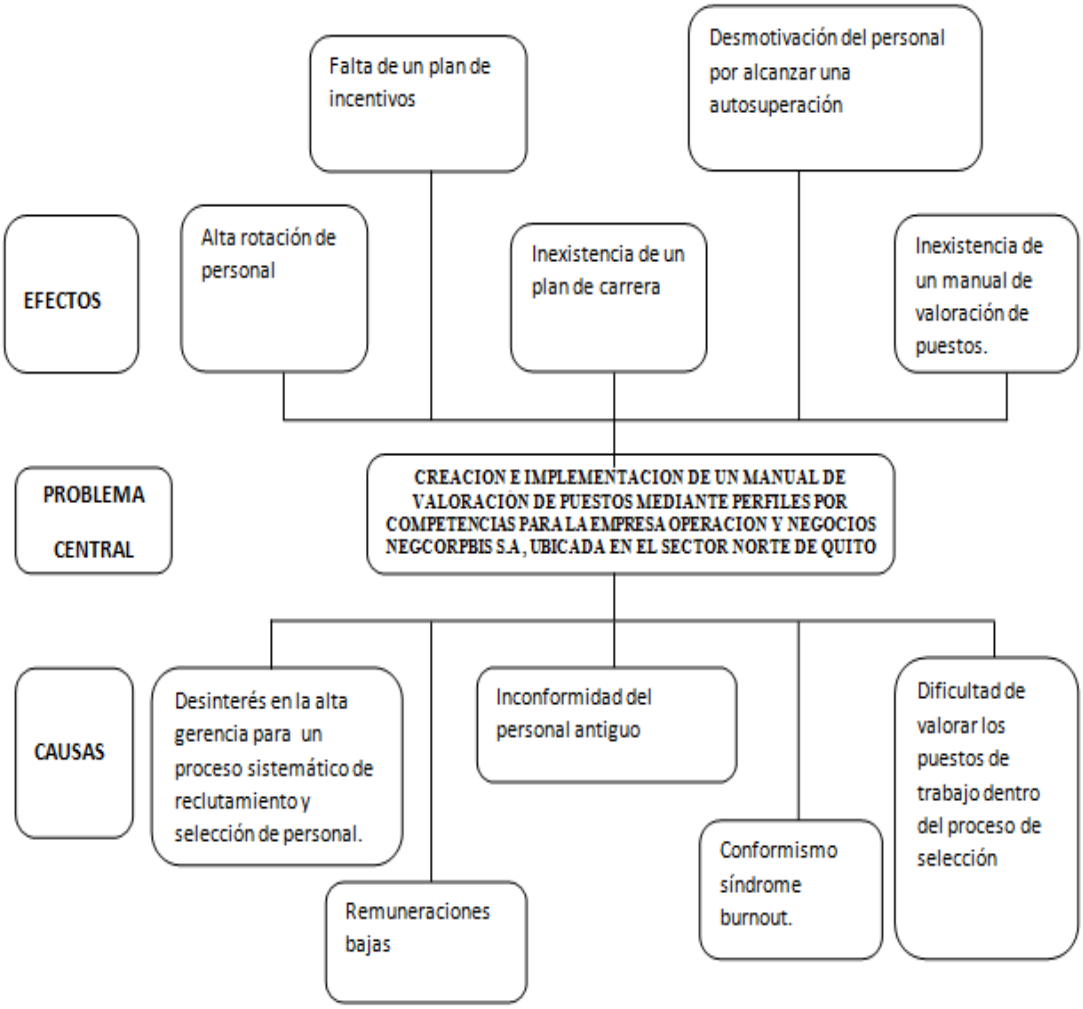


Figura 2 Árbol de objetivos
Elaborado por Mónica Galeas.

Análisis.- Conservar al capital humano, es una fortaleza para cualquier organización, cumplir con este objetivo es indispensable para incentivar desde las altas gerencias hasta el Departamento de Talento Humano, para que sean ellos quienes busquen u organicen técnicas y planes de incentivos.

Al revisar las remuneraciones actuales se puede realizar un análisis de puestos y según los resultados, mejorar el plan de incentivos con la finalidad de tener motivados a los trabajadores: A IGUAL TRABAJO IGUAL REMUNERACÓN.

Fomentando estrategias de motivación para el personal se impulsaría a un plan de carrera que le ayudaría a su superación laboral y personal, sobre todo a la denominada ciencia de la felicidad.

El impulsar al personal para alcanzar su autorrealización es una estrategia para cumplir con los objetivos empresariales.

Innovar el procedimiento de reclutamiento y selección de personal es una ventaja y oportunidad que no debería desaprovechar la empresa, debido a la creación de un manual de valoración de puestos se maximizarían los recursos y tiempos y se contaría con una base de datos para posibles vacantes.

Capítulo IV

4.01 Análisis de las alternativas

Tabla 3

Objetivos	Impacto Propósito	Impacto Técnica	Impacto Financiero	Impacto Social	Impacto Político	Total	Categoría
Crear e implementar un manual de valoración de puestos.	4	4	4	4	4	20	Alta
Mejorar el plan de incentivos	4	4	4	4	2	18	Alta
Impulsar la aplicación de un plan de carrera	4	4	4	4	3	19	Alta
Motivar al personal para alcanzar un auto superación.	4	4	3	5	3	19	Alta
Conservar el capital humano.	4	4	4	4	3	19	Alta

Elaborado por: Mónica Galeas.

Análisis

Conservar el capital humano.-

Es la mayor preocupación puesto que en los últimos dos años se han presentado algunas renuncias laborales, por despreocupación del personal en relación a sueldos y bonificaciones, en cierta parte se han presentado porque la empresa no está pasando por un buen ciclo financiero.

Mejorar el plan de incentivos.-

Si se mejora el plan de incentivos se aseguraría al personal, es de vital importancia conservar el capital humano, ya sea por su conocimiento o experiencia adquirida dentro de la empresa.

Impulsar la aplicación de un plan de carrera.

Al momento de impulsar a tomar o formar un plan de carrera esto diera un fuerte impacto en todas las áreas puesto que los trabajadores darían a conocer todas sus competencias.

Motivar al personal para alcanzar un auto superación

Cuando se motiva al personal, no es solo un grupo para sí mismo sino también para la organización y la sociedad en general. Sí el trabajador se siente motivado, llegara a su puesto de trabajo y se desarrollara de mejor manera en sus labores.

Crear un manual de valoración de puestos.-

Con la creación de manual de Valoración de Puestos todas las alternativas serían posibles, porque se llevaría un control más detenido y minucioso de los trabajadores conjuntamente con sus competencias y conocimientos para q puedan ascender y así formar su plan de carrera.

4.01.02 Diagrama de estrategia.

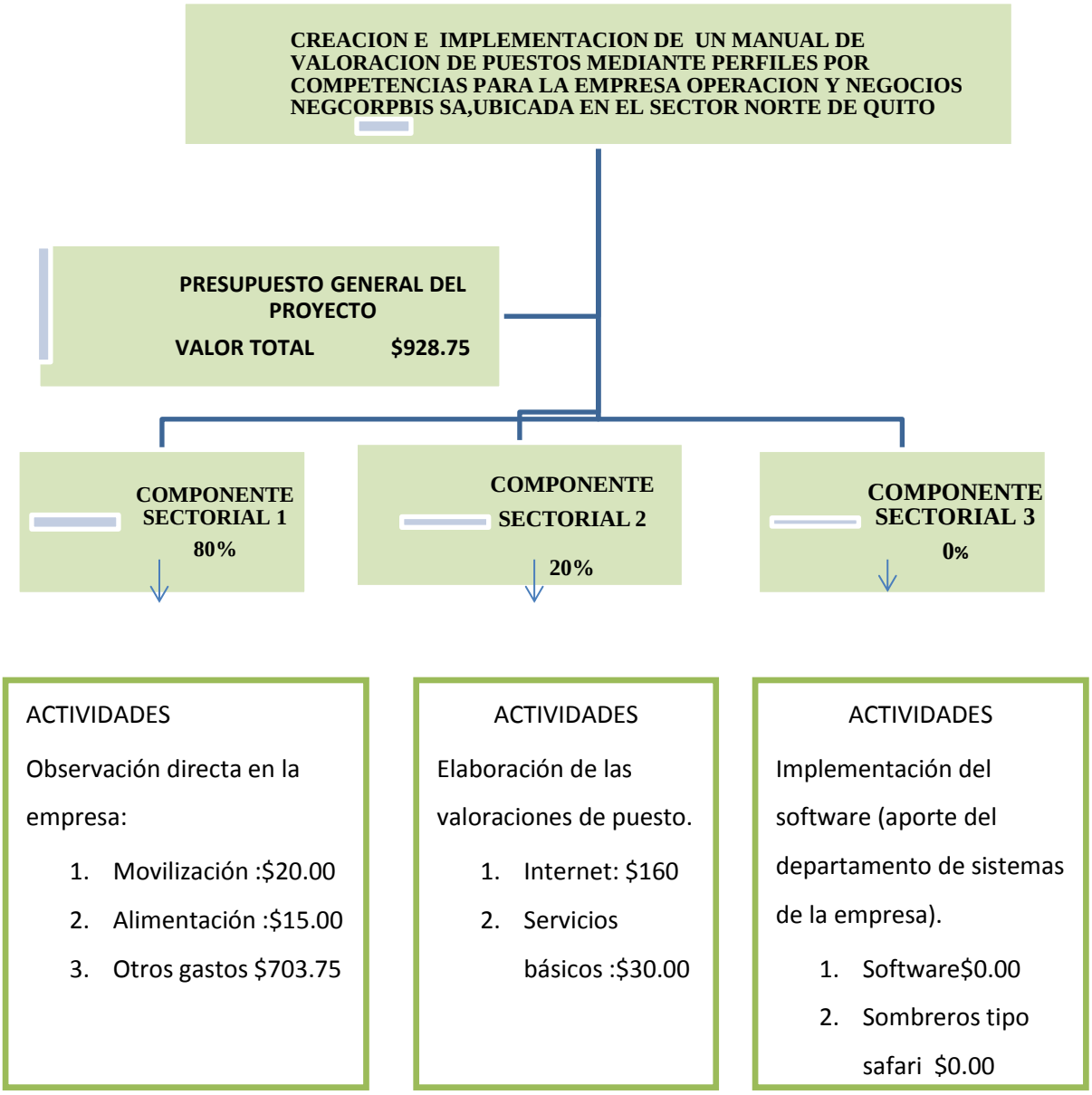


Figura 3 Diagrama de estrategia.
Elaborado por: Mónica Galeas.

4.01.03 Matriz Marco Lógico

Tabla 4

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VIREFICACION	SUPUESTOS
PROPÓSITO Creación e implementación de un manual de valoración de puestos mediante perfiles por competencias	Estadísticas de rotación de personal	Documentos digitales y físicos.	Aprobación de valoración de puestos por perfiles por competencias.
FINALIDAD Mejorar el proceso de selección de personal para la aplicación de un plan de carrera	Desarrollo del propósito(Creación e implementación de un manual de valoración de puestos mediante perfiles por competencias**)**	Documento de investigación (tesis)	Realización y ejecución del mismo dentro de la organización
COMPONENTES Capital Capacitación técnica Soporte tecnológico Información de la empresa	Presupuesto establecido para el desarrollo de esta investigación y desarrollo. Computadora portátil para facilitar el desarrollo de este proyecto. Asesoramiento de una profesional para diseñar software.	Cálculos estimados de gastos (Capítulo VI)	Recursos económicos suficientes para la puesta en marcha del proyecto
ACTIVIDADES Investigación de campo Recopilación de datos Búsqueda de información. Aplicación de software para medir competencias.	Documentos de la estructura y organización de la empresa. Links de las web grafías	Desarrollo de la propuesta (Capítulo V)	Mejora continua de los procesos de reclutamiento y selección de personal

Capítulo V

5.01 Propuesta

5.01.01 Antecedentes

5.01.01.01 Valoración de puestos por perfiles por Competencias

Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar sus objetivos que resultaban inalcanzables de modo individual, la administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del quehacer humano. La organización y la división del trabajo generaron la necesidad de modelos para gestionar personas.

La forma de enfocar la gestión de los recursos humanos ha cambiado en correspondencia con la dinámica del desarrollo social, influenciado por sucesos y filosofías como la revolución industrial, la administración científica y la psicología industrial.

Los estudios preliminares en el Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADPT) coinciden con la revolución industrial en Europa y en Estados Unidos, Charles Babbage, en Europa, y Frederick Taylor en la Unión Americana fueron los primeros autores que plantearon que el trabajo podría y debía estudiarse de manera sistemática y en relación con algún principio científico.

La revolución industrial estuvo caracterizada por el desarrollo rápido de la tecnología de producción, la división y la especialización del trabajo, la producción en masa, mediante procedimiento de ensamble, así como la reducción del trabajo físico pesado. Con ella aparecieron métodos científicos aplicados a la ingeniería de producción y el desarrollo computarizado de control .

Como uno de los resultados de la revolución industrial, los empleados comenzaron a discutir colectivamente temas de interés mutuo y surgen los sindicatos que influyeron notablemente en las relaciones entre empleados y patrones.

El sindicalismo contribuyó a la expansión de programas de beneficio para los empleados, a la definición clara de las obligaciones laborales, a la implantación de estructuras sistemáticas de salarios y al sistema de manejo de quejas entre otras más.

De forma paralela a la revolución industrial surgió la administración científica que fue un intento por investigar métodos de producción y montaje y establecer la manera más eficiente para realizar un trabajo. Se considera que el "padre" de este movimiento fue Frederick Taylor.

La administración científica contribuyó a la profesionalización de la GRH. Se sustituyó el enfoque de corazonada e intuición en la gestión, por el de diseño y planificación basados en técnicas para la administración.

Después de la segunda guerra mundial, las investigaciones en el campo de la ingeniería del factor humano comenzaron a experimentar en el diseño de las tecnologías, las instalaciones y el equipamiento, obteniéndose resultados a finales de la década de 1940.

Algunos años después se hizo evidente que muchos de los problemas administrativos existentes eran el resultado de fenómenos humanos en vez de mecánicos. Este reconocimiento impulsó la intervención del psicólogo industrial en el mundo del trabajo, introduciéndose la idea de que los trabajadores tenían necesidades emocionales y psicológicas que debían considerarse en el trabajo, convirtiéndose la satisfacción del trabajador y el compromiso con el trabajo en aspectos importantes, mejorando así algunos aspectos relacionados con la gestión del personal como la selección, capacitación, colocación, entre otras.

En la medida en que fueron cambiando las relaciones con los empleados y las personas fueron más valiosas, los métodos y funciones de los Recursos Humanos se convirtieron en aspectos claves de las organizaciones.

Las tendencias actuales de la Gestión de los Recursos Humanos se dirigen hacia enfoques sistemáticos prácticos, multidisciplinarios y participativos que consideran el Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo (ADPT) como una herramienta básica para el establecimiento de toda política de recursos humanos pues

casi todos las actividades desarrolladas en el área de recursos humanos se basan de uno u otro modo en la información que proporciona este procedimiento.

5.01.02 Descripción

¿Qué es un manual?

La palabra manual tiene su origen en el latín. Proviene de manualis, manuale, formado por el sustantivo manus, manus cuyo significado es mano y el sufijo –alas que significa relación –pertenencia. La raíz de este vocablo se deriva de la indoeuropea mano (mano). De esta manera, puede considerarse que el concepto original de este término es que pertenece a la mano, relativo a la mano.

Los manuales administrativos, son documentos que sirven como medios de comunicación que permiten registrar y transmitir e forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Constituyen un medio de comunicación escrita, que permite proporcionar diversos tipos información, referente a una organización.

El manual de valoración de puestos es un instructivo muy útil al momento del reclutamiento y selección cabe recalcar que servirá de apoyo incondicional para todas las áreas de la empresa.

Mediante el manual de valoración de puestos, se mejora notoriamente el proceso de reclutamiento y selección de personal, se ahorraría tiempos y sobre todo minimizar el alto índice de rotación de personal dentro de la organización.

El objetivo del manual de valoración de puestos al igual que todos los manuales dentro de una organización es mejorar y sistematizar procesos con el fin de que tanto el empleador como el empresario tengan conocimiento y valoración de las funciones y competencias propuestas.

5.02 Formulación de la Propuesta

- **OBJETIVO:**

  Garantizar el reclutamiento y selección eficiente de personal altamente calificado, a través del cumplimiento de perfiles por competencias y requisitos mínimos de contratación.

- **ALCANCE:**

  Este procedimiento es aplicable a todos los departamentos de la compañía.

  LIDER DEL PROCESO: Unidad de Talento Humano.

- **CODIGOS DE REFERENCIAS PARA EL USO DEL MANUAL:**

  FTH-001 Requisición de Personal

  FTH-002 Perfil de Puesto.

  FTH-003 Solicitud de Empleo.

  FTH-004 Entrevista de Selección.

  FTH-005 Entrevista Técnica

  FTH-006 Verificación de referencias laborales.

  FTH-007 Entrega de Uniformes

  FTH-008 Plan de Inducción.

DEFINICIONES:

Descripción de Puesto: Documento que describe el propósito, las finalidades y la relación jerárquica de un puesto de trabajo determinado.

Perfil del Puesto: Condiciones mínimas y deseables por buscar en las personas para ser considerados aptos o competentes para el puesto de trabajo.

Entrevista Técnica: Entrevista realizada por el área solicitante sobre temas técnicos de la especialidad.

Examen Médico: Examen general que realiza un Centro Médico del Ministerio de Salud Pública para la emisión del Certificado.

INTERFAZ DEL PUESTO:

Programa de Inducción: Capacitación que busca proporcionar información básica sobre las Políticas y Reglamentos Internos de la empresa, además de socializar al nuevo empleado con la compañía.

Proceso de Selección: Proceso que mediante la integración de una serie de elementos permite seleccionar los candidatos que más se adecuen al perfil de puesto requerido.

Talento: Aptitud o capacidad de desempeñar o ejercer una determinada ocupación.

Talento Idóneo: Persona con mayor afinidad al Perfil del Puesto requerido.

RESPONSABILIDADES:

Es responsabilidad de la Gerencia General:

Aprobar los perfiles de puesto requeridos para la contratación de personal.

Definir las condiciones salariales y contractuales para los nuevos puestos de trabajo.

Es responsabilidad del Gerente de Área:

Solicita por escrito al Gerente las necesidades de contratación de personal para el cumplimiento de su planificación de trabajo.

Entregar la requisición de personal aprobada en Gerente de Talento Humano para que se proceda con la contratación.

Ejecutar el entrenamiento del nuevo funcionario sobre las actividades que va a realizar en su puesto de trabajo.

Realizar la evaluación del periodo de adaptación del nuevo colaborador.

Es responsabilidad del Gerente:

Revisar y aprobar la requisición de personal tomando en cuenta los justificativos que presente cada Gerente de área.

Es responsabilidad del Gerente de Gerente de Talento Humano:

Mantener actualizado el Perfil de Puesto FTH-002 de todos los cargos descritos en el organigrama de la compañía.

Ejecutar las labores de reclutamiento, preselección, selección, contratación e inducción del nuevo personal.

Realizar la inducción del Reglamento y Políticas internas establecidas por la empresa.

Es responsabilidad del Asistente de Talento Humano:

Coordinar la entrevista de los candidatos.

Realizar la revisión de la documentación de acuerdo a los requerimientos indispensables para la vinculación de un funcionario a la compañía.

Realizar la verificación de referencias laborales o personales del candidato para el puesto vacante.

Coordinar con el Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional la inducción del Reglamento de SSO

Coordinar con los Jefes de Área la ejecución del entrenamiento en el puesto de trabajo.

Entregar los Uniformes de acuerdo al área de trabajo

Es responsabilidad del Departamento Médico :

Realizar la revisión médica Pre-ocupacional:

Realización de la Historia clínica: Anamnesis, Examen Físico, Revisión de documentación Obligatoria (Certificado Médico, Certificado Actual de Vacunas, Placas Radiográficas, Audiometría (extractora, maquinaria)), Impresión Diagnóstica.

Concluida la Revisión Médica podemos determinar si es:

- Apto;
- Apto con patología preexistente;
- Apto con patologías que se pueden agravar con el trabajo;
- No Apto para el desarrollar las actividades del puesto requerido.

Es responsabilidad del Analista de Nómina

Elaborar los documentos de vinculación del trabajador, esto es aviso de entrada desde el primer día que labora en la compañía y contrato de trabajo de acuerdo a las condiciones aprobadas por la Gerencia General.

Legalizar los contratos de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales durante los 30 días posteriores del ingreso del nuevo funcionario.

Elaborar la documentación necesaria para la apertura de cuenta de ahorros en el banco y enviar la información para la cobertura del seguro médico y de accidentes de acuerdo a las políticas de la compañía.

Ingresar los datos del nuevo empleado a la base de datos del personal para la elaboración del rol de pagos.

PROCEDIMIENTO

Requerimiento de Personal.

Para iniciar el proceso de contratación los Gerentes de área que tengan la necesidad de contratar personal ya sea por cubrir una vacante o la creación de un nuevo cargo se debe elaborar una solicitud escrita de Requisición de

Personal FTH-001al Gerente, en ella se debe detallar los requerimientos del puesto a contratar y cualquier característica adicional que deba poseer el potencial candidato.

Revisión del Perfil de Puesto.

Una vez recibida la Requisición de Personal el Gerente de Talento Humano debe revisar el perfil de puesto en conjunto con el Jefe inmediato de la posición a contratar para determinar si es necesario realizar alguna actualización.

En caso de que la Requisición de Personal corresponda a un puesto nuevo se debe adjuntar a la solicitud el nuevo Perfil de Puesto para que el Gerente de Talento Humano proceda con la revisión y aprobación del mismo en conjunto con la Gerencia.

Búsqueda de Candidatos.

Cuando esté verificado el Perfil de Puesto el Gerente de Talento Humano debe iniciar el proceso de búsqueda de los aspirantes tomando como base la necesidad descrita en la Requisición de Personal FTH-001 y los requerimientos específicos del Perfil de Puesto.

Como primera instancia se debe realizar una pre-selección interna, en caso de que los participantes no cumplan con los requerimientos y competencias definidas en el Perfil de Puesto se deben buscar candidatos externos por medio de las bases de datos electrónicas disponibles, las carpetas recibidas en planta o la publicación de anuncios en los medios de comunicación.

Se autoriza la contratación de familiares consanguíneos, políticos o legales siempre y cuando:

- No exista dependencia directa o indirecta de reporte.
- Alguno tenga control o fuerte influencia sobre la carrera o compensación del otro.

La verificación de antecedentes laborales es central en el proceso de selección de nuevos colaboradores.

Es deseable contar como mínimo de una referencia laboral y si es de primer ingreso al campo laboral se solicitarán referencias personales.

La verificación de referencias, puede realizarse por medio de llamadas telefónicas a sus anteriores patronos (cuando aplique) o por medio de llamadas a personas conocidas en el caso de las referencias personales. En los casos que no sean factibles esta verificación, se señala en el documento de verificación de referencia y procediendo como excepción para puestos operativos.

Entrevista.

El Asistente de Talento Humano debe coordinar la entrevista del candidato con el Gerente de Talento Humano en las oficinas de la compañía, el candidato debe llenar con sus datos el formulario de Solicitud de Empleo FTH-003 y que entregue una copia simple de los documentos que se detallan en la solicitud.

El Gerente de Talento Humano debe realizar la entrevista de trabajo utilizando el formulario de Entrevista de Selección FTH-004, mediante el cual va a determinar si la persona cumple con el Perfil del Puesto.

Una vez comprobada la idoneidad del candidato, se coordina con el Jefe de área solicitante para que realice una evaluación de los conocimientos técnicos, el resultado de esta evaluación debe ser detallado en el formulario de Entrevista Técnica FTH-005, en la cual manifiestan si la persona cumple con los requerimientos técnicos del puesto, en caso de no pasar las pruebas técnicas se procede a reclutar nuevos candidatos.

Examen Pre ocupacional

Luego de que el candidato ha pasado por la entrevista de idoneidad y la entrevista técnica se procede a la realización del examen pre ocupacional dependiendo del puesto solicitado, el Médico debe extender la autorización de los exámenes al candidato, dicha información será analizada para determinar si se encuentra Apto para desarrollar las actividades del puesto, en

caso de que tenga enfermedades crónicas de columna o que afecten la Audición y que le impida desempeñar con normalidad sus funciones o que su falencia puede agravarse se debe concluir el proceso de selección.

- **Selección.**

- **Personal Operativo**:

  Si el resultado de la entrevista de selección y técnica es favorable y el candidato cumple con toda la documentación requerida en la solicitud de empleo se puede proceder con la contratación.

  Requisitos de Contratación

  - ✓ Copia de cédula de ciudadanía
  - ✓ Copia de certificado de votación
  - ✓ Copia de pago de servicios básicos
  - ✓ Certificado de Antecedentes
  - ✓ Certificado de Salud (MSP) (Entrega en 1 mes)
  - ✓ Examen pre ocupacional de acuerdo al puesto de trabajo
  - ✓ Copia del carne de vacunas de Tétanos y Fiebre amarilla (Entrega en 1 mes)
  - ✓ Referencias laborales y/o de honorabilidad

Mandos Medios, Jefaturas y Gerencias.

En este caso el Gerente de Talento Humano debe presentar una terna en lo posible al Jefe o Gerente que realizó la solicitud, para que defina el candidato idóneo.

Para proceder con la contratación, el Gerente de Talento Humano debe entregar un informe al Jefe o Gerente que realizo el requerimiento para que defina si se procede con el enrolamiento, caso contrario se debe reiniciar el proceso con la búsqueda de nuevos candidatos.

Requisitos de Contratación

- ✓ Hoja de Vida
- ✓ Copia de cédula de ciudadanía
- ✓ Copia de certificado de votación
- ✓ Copia de pago de servicios básicos
- ✓ Record Policial actualizado
- ✓ Certificado de Salud (MSP) (Entrega en 1 mes)
- ✓ Certificado de Estudios
- ✓ Certificado de capacitaciones
- ✓ Examen pre ocupacional de acuerdo al puesto de trabajo
- ✓ Copia del carne de vacunas de Tétanos y Fiebre amarilla(Entrega en 1 mes)
- ✓ Referencias laborales y/o de honorabilidad

Contratación.

Una vez seleccionado el candidato, debe someterse a los exámenes médicos, si no existen condiciones médicas que puedan poner en riesgo la salud del postulante al ejecutar las labores previstas, se procede con la Inclusión a la base de datos de personal, firma del contrato de trabajo, afiliación al IESS y seguro de accidentes, el Asistente de Talento Humano procede a realizar el requerimiento de uniformes de acuerdo al área de trabajo establecido por la empresa.

Inducción.

El Asistente de Talento Humano luego de haber realizado la contratación debe coordinar con los responsables de los diferentes procesos para realizar la inducción al nuevo funcionario en donde debe tener conocimiento de Políticas Internas, Reglamento Interno, Reglamento de SSO, Entrenamiento del Puesto de Trabajo los mismos que deben tener su registro de entrega y de asistencias a la Inducción.

Evaluación del periodo de prueba:

Cada Gerente de área, debe realizar una evaluación de adaptación al puesto de trabajo por parte del nuevo colaborador, según formulario destinado para tal fin el cual es provisto por la Asistente de Talento Humano, dicha evaluación se realiza posterior a los 60 días del ingreso del nuevo colaborador, quedando 30 días para su respectiva implementación de un

proceso de mejora si se requiere por parte del colaborador o la jefatura inmediata, en caso de no cumplir con los requerimientos mínimos de Evaluación se procede a dar por terminado el contrato de trabajo

5.03 Desarrollo de la propuesta

5.03.01 Manual de Valoración de Puestos/ Cargos Directivos

Tabla 5

VALORACION DE PUESTOS /CARGOS DIRECTIVO						
FACTOR	SUB-FACTOR	GRADO				%
		A	B	C	D	
		1	2	3	4	TOTAL
INST.B.	TITULO DE TERCER NIVEL	50	100	150	200	20%
EXP.PRE.	EXPERIENCIA PREVIA	40	80	120	160	10%
COMPETENCIAS	LIDERAZGO	5	10	15	20	25%
	PENSAMIENTO ESTRATEGICO	5	10	15	20	
	DINAMISMO-ENERGIA	6	12	18	24	
	TRABAJO EN EQUIPO	6	12	18	24	
	ADAPTABILIDAD-FLEXIBILIDAD	3	6	9	12	
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	4	8	12	16	
	NEGOCIACIÓN	4	8	12	16	
	COMUNICACIÓN	3	6	9	12	
	APRENDIZAJE CONTINUO	5	10	15	20	
	INNOVACIÓN	3	6	9	12	
	TOLERANCIA AL ESTRÉS	5	10	15	20	
	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	5	10	15	20	
REQUISITOS FÍSICOS	ESFUERZO FÍSICO	2	4	6	8	25%
	CONCENTRACIÓN MENTAL	2	4	6	8	
	ESFUERZO VISUAL	2	4	6	8	
	ESFUERZO MANUAL	2	4	6	8	
RESPONSABILIDADES	POR SUPERVISIÓN	5	10	15	20	10%
	POR EQUIPOS	5	10	15	20	
	POR PROCESOS	5	10	15	20	
	POR DINERO	7	14	21	28	
	POR CONFIDENCIALIDAD	7	14	21	28	
	POR PROVEEDORES	5	10	15	20	
	RESPONSABILIDAD POR AREAS FISICAS	6	12	18	24	
CONDICIONES DE TRABAJO	RIESGOS DE TRABAJO	2	4	6	8	10%
	ILUMINACIÓN	2	4	6	8	
	RIESGOS AUDITIVOS	2	4	6	8	
	LUGAR DE TRABAJO	2	4	6	8	
	TOTAL	200	400	600	800	100%

Este modelo de valoración se aplicara a los siguientes cargos:

Gerencias

Jefaturas

5.03.02Manual de Valoración de Puestos/ Administrativos

Tabla 6

VALORACION DE PUESTOS/ADMINISTRATIVOS

FACTOR	SUB-FACTOR	GRADO				%
		A	B	C	D	
		5	4	3	2	TOTAL
INST.B.	INSTRUCCIÓN BASICA	50	100	150	200	20%
EXP.PRE.	EXPERIENCIA PREVIA	30	60	90	120	10%
COMPETENCIAS	ORIENTACION AL CLIENTE	5	10	15	20	25%
	INNOVACION	4	8	12	18	
	LIDERAZGO	3	6	9	12	
	ADAPTABIIDAD Y FLEXIBILIDAD	5	10	15	20	
	COMUNICACIÓN	5	10	15	20	
	TRABAJO EN EQUIPO	6	12	18	21	
	APRENDIZAJE CONTINUO	7	12	18	21	
	TOLERANCIA AL ESTRÉS	7	14	21	28	
	DINAMISMO Y ENERGIA	7	14	21	28	
REQUISITOS FÍSICOS	ESFUERZO FISICO	1	2	3	4	25%
	CONCENTRACIÓN MENTAL	5	10	15	20	
	ESFUERZO VISUAL	6	12	18	24	
	ESFUERZO MANUAL	7	14	21	28	
RESPONSABILIDADES	POR SUPERVISIÓN	5	10	15	20	10%
	POR EQUIPOS	5	10	15	20	
	POR PROCESOS	5	10	15	20	
	POR TITULOS VALORES-DOCUMENTOS	6	12	18	24	
	POR CLIENTES	6	12	18	24	
	POR CONFIDENCIALIDAD	7	14	21	28	
	RESPONSABILIDAD POR AREAS FISICAS	5	10	15	20	
CONDICIONES DE TRABAJO	RIESGOS DE TRABAJO	3	6	9	12	10%
	ILUMINACIÓN	3	6	9	12	
	RIESGOS AUDITIVOS	3	6	9	12	
	LUGAR DE TRABAJO	4	8	12	16	
	TOTAL	200	398	597	792	100%

Este modelo de valoración se aplicara a los siguientes cargos:

Supervisores

Contador General

Coordinador TH

Trabajadora Social

Asistentes

Analista de Nomina

Auxiliar de Enfermería

Recepcionista

Controladores

Operadores

Medico

5.03.03Manual de Valoración de Puestos/ Operativos

Tabla 7

VALORACION DE PUESTOS/OPERATIVOS

FACTOR	SUB-FACTOR	GRADO				%
		A	B	C	D	
		5	4	3	2	TOTAL
INST.B.	INSTRUCCIÓN BASICA	50	100	150	200	20%
EXP.PRE.	EXPERIENCIA PREVIA	20	40	60	80	10%
	PREOCUPACION POR EL ORDEN	7	14	21	28	
	COMUNICACIÓN	6	12	18	24	
	TRABAJO EN EQUIPO	10	20	30	40	
	COMUNICACIÓN	6	12	18	24	
	TOLERANCIA AL ESTRÉS	7	14	21	28	
	DINAMISMO Y ENERGIA	10	20	30	40	
REQUISITOS FÍSICOS	ESFUERZO FISICO	10	20	30	40	25%
	CONCENTRACIÓN MENTAL	5	10	15	20	
	ESFUERZO VISUAL	10	20	30	40	
	ESFUERZO MANUAL	10	20	30	40	
RESPONSABILIDADES	POR SUPERVISIÓN	2	4	6	8	10%
	POR EQUIPOS	7	14	21	28	
	POR PROCESOS	10	20	30	40	
	POR CONFIDENCIALIDAD	2	4	6	8	
	RESPONSABILIDAD POR AREAS FISICAS	5	10	15	20	
CONDICIONES DE TRABAJO	RIESGOS DE TRABAJO	10	20	30	40	10%
	ILUMINACIÓN	3	6	9	12	
	RIESGOS AUDITIVOS	3	6	9	12	
	LUGAR DE TRABAJO	7	14	21	28	
	TOTAL	200	400	600	800	75%

Este modelo de valoración se aplicara a los siguientes cargos:

OBREROS DE CAMPO

5.04 Manual de Factores

5.04.01 Manual de factores / Cargos Directivos

Tabla 8

MANUAL DE FACTORES/GERENCIAS

SUB-FACTOR: INSTRUCCIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo exige título de bachiller Técnico y reducida capacitación	500
B	El cargo exige título de Tecnólogo y mediana capacitación.	100
C	El cargo exige estudios en curso de últimos años o egresados y mediana capacitación.	150
D	El cargo exige un título superior y alta capacitación.	200
SUB-FACTOR: EXPERIENCIA PREVIA		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no exige experiencia previa	40
B	El cargo exige experiencia previa de uno a dos años en cargos afines	80
C	El cargo exige experiencia previa de dos a cuatro años en cargos afines	120
D	El cargo exige experiencia previa de cuatro a seis años en cargos afines	160
SUB-FACTOR: LIDERAZGO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	5
B	Tiene la capacidad para expresar argumentos relacionados con sus funciones y actividades	10
C	Puede fijar objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de los encomendado	15
D	El grupo lo percibe como líder, fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando Feedback, a los distintos integrantes. Escucha a los demás y es escuchado.	20
SUB-FACTOR: PENSAMIENTO ESTRATEGICO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	5
B	Acepta los cambios propuestos en relación a sus funciones o actividades	10
C	Puede adaptarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de los negocios.	15

D	Comprende los cambios del entorno y las oportunidades del mercado. Detecta nuevas oportunidades de hacer negocios y de crear alianzas estratégicas.	20
SUB-FACTOR: TOLERANCIA AL ESTRÉS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	Intenta superar las situaciones de mucha presión por temporadas, por imprevistos de cualquier indole, desacuerdos, oposicion. Generando en él un grado de insatisfacción	5
B	Se enfrenta a las situación de mucha presión por temporada, por situaciones de cualquier índole, logrando superar con un nivel bajo.	10
C	Se enfrenta a los sobres trabajos del puesto, toma un tiempo prudencial para superarlo y lo consigue a un nivel medio.	15
D	Se enfrenta y supera satisfactoriamente las oportunidades, restricciones o demanda relacionadas con lo que él /ella desea, obteniendo resultados de alto nivel	20
SUB-FACTOR: ORIENTACIÓN A RESULTADOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	Intenta que todos realicen el trabajo bien y correctamente, marca los tiempos de realización de trabajo	5
B	Hace cambios específicos en los métodos de trabajo para conseguir mejoras, promueve el mejoramiento de la calidad, la satisfacción del cliente y las ventas	10
C	Crea un ambiente organizacional que estimula la mejora continua del servicio y la orientación a la eficacia. Promueve el desarrollo y/o la eficiencia de la organización.	15
D	Actúa para superar estándares de desempeño y plazos establecidos, fijando para sí o para los otros los parámetros a alcanzar, trabaja con objetivos claramente establecidos, realistas y desafiantes. Utiliza indicadores de gestión para medir y compara los resultados	20
SUB-FACTOR: DINAMISMO - ENERGIA		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	6
B	Realiza las actividades relacionadas con su trabajo, dentro de lo que se ha establecido para su clase de puesto.	12
C	Trabaja en jornadas de trabajo exigente.	18
D	Demuestra dinamismo y energía trabajando duro, con interlocutores diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en diferentes lugares geográficos, jornadas de trabajo, sin que su nivel de rendimiento se vea afectado. Transmite energía a su grupo y a su accionar.	24

SUB-FACTOR: TRABAJO EN EQUIPO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	6
B	Coopera, participa de buen grado en el grupo, apoya sus decisiones. Realiza la parte de trabajo que le corresponde como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás y los tiene al corriente de los temas que lo afectan. Comparte información.	12
C	Solicita opinión al resto del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantiene una actitud abierta para aprender de los otros incluidos sus pares y subordinados. Promueve la colaboración de los distintos equipos, dentro de ellos y entre ellos. Valora las contribuciones de los demás aunque tengan diferentes puntos de vista.	18
D	Anima y motiva a los demás. Desarrolla el espíritu de equipo. Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.	24
SUB-FACTOR: ADAPTABILIDAD - FLEXIBILIDAD		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	3
B	Posee predisposición para realizar todo aquello que demande el cumplimiento de sus funciones y actividades.	6
C	Comprende la necesidad de que todos colaboren unos con otros para la mejor consecución de los objetivos generales.	9
D	Por medio de sus actitudes, alienta al buen desarrollo de las tareas de todos. Tiene sólida reputación profesional y genera la confianza de los demás sin descuidar sus obligaciones específicas.	12
SUB-FACTOR: ORIENTACIÓN AL CLIENTE		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	4
B	Da inmediata respuesta al requerimiento de los clientes internos. Soluciona rápidamente los problemas que puedan presentarse. Se siente responsable e intenta corregir los errores cometidos.	8
C	Realiza seguimiento de las necesidades de los clientes internos. Es especialmente servicial en los momentos críticos.	12
D	Defiende y representa los intereses del cliente interno dentro de la empresa más allá de la relación formal establecida, ejecutando las acciones que se requieran en la propia organización o la del cliente para lograr su satisfacción	16
SUB-FACTOR: NEGOCIACIÓN		

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
A	No aplica	4
B	Atiende los objetivos de la organización y logra acuerdos satisfactorios centrando la negociación en las personas que lo realizan.	8
C	Realiza acuerdos satisfactorios para la organización pero no siempre considera el interés de los demás.	12
D	Llegan acuerdos satisfactorios en el mayor número de las negociaciones a su cargo en concordancia con los objetivos de la organización.	16
SUB-FACTOR: COMUNICACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	3
B	Comunica aspectos relacionados con las responsabilidades de su cargo.	6
C	Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.	9
D	Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.	12
SUB-FACTOR: APRENDIZAJE CONTINUO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	5
B	Mantiene su formación técnica aunque tiene una actitud reactiva: busca información solo cuando lo necesita, lee manuales/ libros para aumentar sus conocimientos básicos.	10
C	Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos. Busca y analiza pro-activamente información pertinente para planificar su actualización.	15
D	Participa en la comunidad local actuando como referente. Ofrece su experiencia y conocimiento para resolver problemas de otras áreas. Escribe artículos, informes o realiza trabajos de investigación que comparte con colegas en el ámbito local.	20
SUB-FACTOR: INNOVACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	3
B	Aplica y recomienda respuestas estándar que el mercado u otros utilizarían para resolver problemas o situaciones similares a los presentados en su área.	6
C	Aplica y recomienda soluciones para resolver problemas o situaciones utilizando su experiencia en otras similares.	9

D	Presenta soluciones a problemas o situaciones de los clientes, que la empresa no había ofrecido nunca.	12
SUB-FACTOR: ESFUERZO FÍSICO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo físico.	1
B	El cargo requiere de mínimo esfuerzo físico.	2
C	El cargo requiere de mediano esfuerzo físico.	3
D	El cargo requiere de alto esfuerzo físico.	4
SUB-FACTOR: CONCENTRACIÓN MENTAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor concentración mental.	3
B	El cargo requiere de mínima concentración mental.	6
C	El cargo requiere de mediana concentración mental.	9
D	El cargo requiere de alta concentración mental.	12
SUB-FACTOR: ESFUERZO VISUAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo visual.	2
B	El cargo requiere mínimo esfuerzo visual.	4
C	El cargo requiere mediano esfuerzo visual.	6
D	El cargo requiere de alto esfuerzo visual.	8
SUB-FACTOR: ESFUERZO MANUAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo manual.	2
B	El cargo requiere mínimo esfuerzo manual.	4
C	El cargo requiere mediano esfuerzo manual.	6
D	El cargo requiere de alto esfuerzo manual.	8
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR RECURSOS HUMANOS (Supervisión directa)		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere supervisar otros.	5
B	El cargo requiere supervisar de uno a dos cargos.	10
C	El cargo requiere supervisar de tres a cinco cargos.	15
D	El cargo requiere supervisar de seis a diez (más) cargos.	20
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por equipos.	5
B	El cargo tiene responsabilidad por insumos básicos de oficina.	10
C	El cargo tiene responsabilidad por su equipo personal de computación.	15
D	El cargo tiene responsabilidad por tres o cinco equipos de computación u otros.	20
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR PROCESOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**

A	El cargo no tiene responsabilidad por el desarrollo integral de un proceso.	5
B	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de un proceso.	10
C	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de dos a cuatro procesos.	15
D	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de cinco a siete (más) procesos.	20
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR DINERO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por dinero.	7
B	El cargo tiene responsabilidad por valores mínimos de dinero equivalentes a una caja chica.	14
C	El cargo opera tareas contables que impliquen egresos financieros d la compañía.	21
D	El cargo tiene firma autorizada en la aprobación de pagos a proveedores.	28
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR CONFIDENCIALIDAD		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no maneja información confidencial.	7
B	El cargo tiene responsabilidad indirecta por información confidencial de mediano impacto.	14
C	El cargo tiene total responsabilidad por información confidencial de mediano impacto.	21
D	El cargo tiene responsabilidad indirecta por información confidencial de alto impacto.	28
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR PROVEEDORES		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene relación con proveedores	6
B	El cargo tiene relación mínima con proveedores	12
C	El cargo tiene relación cotidiana con proveedores.	18
D	El cargo tiene relación continua con proveedores.	24
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR ÁREAS FÍSICAS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por áreas físicas	6
B	El cargo tiene responsabilidad por áreas físicas pequeñas (oficinas)	12
C	El cargo tiene responsabilidad por el área física de una estructura departamento y/o salones de diversos eventos.	18
D	El cargo tiene responsabilidad de macro áreas físicas (plantas industriales)	24
SUB-FACTOR: RIEGOS DE TRABAJO		

GRADO	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
A	El cargo no tiene riesgos mayores de tener un accidente o enfermedad laboral	2
B	El cargo tiene riesgos de tener pequeños accidentes o enfermedades laborales pasajeras.	4
C	El cargo tiene riesgos de tener medianos accidentes o enfermedades laborales pasajeras.	6
D	El cargo tiene riesgos de tener accidentes considerables o enfermedades laborales crónicas.	8
SUB-FACTOR: ILUMINACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico con excelente iluminación.	3
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico con buena iluminación.	6
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico con regular iluminación (necesita iluminación artificial incluso en el día)	9
D	El cargo se ejecuta en un espacio físico con mala iluminación (necesita iluminación artificial incluso en el día).	12
SUB-FACTOR: RIESGOS AUDITIVOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico sin ruidos.	3
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico con pequeños ruidos externos esporádicos.	6
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico con pequeños ruidos externos esporádicos (indirecto)	9
D	El cargo se ejecuta en un espacio físico con ruidos internos constantes.	12
SUB-FACTOR: LUGAR DE TRABAJO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico amplio, cómodo, agradable.	2
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico pequeño pero cómodo.	4
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico pequeño e incómodo.	6
D	El cargo se ejecuta en un espacio expuesto a la intemperie.	8

5.04.02 Manual de factores /Cargos Administrativos

MANUAL DE FACTORES/ADMINISTRATIVOS

SUB-FACTOR: INSTRUCCIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo exige título de bachiller Técnico y reducida capacitación	50
B	El cargo exige título de Tecnólogo y mediana capacitación.	100
C	El cargo exige estudios en curso de últimos años o egresados y mediana capacitación.	150
D	El cargo exige un título superior y alta capacitación.	200
SUB-FACTOR: EXPERIENCIA PREVIA		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no exige experiencia previa	30
B	El cargo exige experiencia previa de uno a dos años en cargos afines	60
C	El cargo exige experiencia previa de dos a cuatro años en cargos afines	90
D	El cargo exige experiencia previa de cuatro a seis años en cargos afines	120
SUB-FACTOR: LIDERAZGO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	3
B	Tiene la capacidad para expresar argumentos relacionados con sus funciones y actividades	6
C	Puede fijar objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de los encomendado	9
D	El grupo lo percibe como líder, fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando Feedback, a los distintos integrantes. Escucha a los demás y es escuchado.	12
SUB-FACTOR: TOLERANCIA AL ESTRÉS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	Intenta superar las situaciones de mucha presión por temporadas, por imprevistos de cualquier índole, desacuerdos, oposición. Generando en él un grado de insatisfacción	7
B	Se enfrenta a las situación de mucha presión por temporada, por situaciones de cualquier índole, logrando superar con un nivel bajo.	14
C	Se enfrenta a los sobres trabajos del puesto, toma un tiempo prudencial para superarlo y lo consigue a un nivel medio.	21

D	Se enfrenta y supera satisfactoriamente las oportunidades, restricciones o demanda relacionadas con lo que él /ella desea, obteniendo resultados de alto nivel	28
SUB-FACTOR: DINAMISMO - ENERGIA		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	7
B	Realiza las actividades relacionadas con su trabajo, dentro de lo que se ha establecido para su clase de puesto.	14
C	Trabaja en jornadas de trabajo exigente.	21
D	Demuestra dinamismo y energía trabajando duro, con interlocutores diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en diferentes lugares geográficos, jornadas de trabajo, sin que su nivel de rendimiento se vea afectado. Transmite energía a su grupo y a su accionar.	28
SUB-FACTOR: TRABAJO EN EQUIPO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	6
B	Coopera, participa de buen grado en el grupo, apoya sus decisiones. Realiza la parte de trabajo que le corresponde como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás y los tiene al corriente de los temas que lo afectan. Comparte información.	12
C	Solicita opinión al resto del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantiene una actitud abierta para aprender de los otros incluidos sus pares y subordinados. Promueve la colaboración de los distintos equipos, dentro de ellos y entre ellos. Valora las contribuciones de los demás aunque tengan diferentes puntos de vista.	18
D	Anima y motiva a los demás. Desarrolla el espíritu de equipo. Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.	24
SUB-FACTOR: ADAPTABILIDAD - FLEXIBILIDAD		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	5
B	Posee predisposición para realizar todo aquello que demande el cumplimiento de sus funciones y actividades.	10
C	Comprende la necesidad de que todos colaboren unos con otros para la mejor consecución de los objetivos generales.	15

D	Por medio de sus actitudes, alienta al buen desarrollo de las tareas de todos. Tiene sólida reputación profesional y genera la confianza de los demás sin descuidar sus obligaciones específicas.	20
SUB-FACTOR: ORIENTACIÓN AL CLIENTE		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	5
B	Da inmediata respuesta al requerimiento de los clientes internos. Soluciona rápidamente los problemas que puedan presentarse. Se siente responsable e intenta corregir los errores cometidos.	10
C	Realiza seguimiento de las necesidades de los clientes internos. Es especialmente servicial en los momentos críticos.	15
D	Defiende y representa los intereses del cliente interno dentro de la empresa más allá de la relación formal establecida, ejecutando las acciones que se requieran en la propia organización o la del cliente para lograr su satisfacción	20
SUB-FACTOR: COMUNICACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	5
B	Comunica aspectos relacionados con las responsabilidades de su cargo.	10
C	Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.	15
D	Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.	20
SUB-FACTOR: APRENDIZAJE CONTINUO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	7
B	Mantiene su formación técnica aunque tiene una actitud reactiva: busca información solo cuando lo necesita, lee manuales/ libros para aumentar sus conocimientos básicos.	14
C	Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos. Busca y analiza pro-activamente información pertinente para planificar su actualización.	21
D	Participa en la comunidad local actuando como referente. Ofrece su experiencia y conocimiento para resolver problemas de otras áreas. Escribe artículos, informes o realiza trabajos de investigación que comparte con colegas en el ámbito local.	28
SUB-FACTOR: INNOVACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	4

B	Aplica y recomienda respuestas estándar que el mercado u otros utilizarían para resolver problemas o situaciones similares a los presentados en su área.	8
C	Aplica y recomienda soluciones para resolver problemas o situaciones utilizando su experiencia en otras similares.	12
D	Presenta soluciones a problemas o situaciones de los clientes, que la empresa no había ofrecido nunca.	18
SUB-FACTOR: ESFUERZO FÍSICO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo físico.	1
B	El cargo requiere de mínimo esfuerzo físico.	2
C	El cargo requiere de mediano esfuerzo físico.	3
D	El cargo requiere de alto esfuerzo físico.	4
SUB-FACTOR: CONCENTRACIÓN MENTAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor concentración mental.	5
B	El cargo requiere de mínima concentración mental.	10
C	El cargo requiere de mediana concentración mental.	15
D	El cargo requiere de alta concentración mental.	20
SUB-FACTOR: ESFUERZO VISUAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo visual.	6
B	El cargo requiere mínimo esfuerzo visual.	12
C	El cargo requiere mediano esfuerzo visual.	18
D	El cargo requiere de alto esfuerzo visual.	21
SUB-FACTOR: ESFUERZO MANUAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo manual.	7
B	El cargo requiere mínimo esfuerzo manual.	14
C	El cargo requiere mediano esfuerzo manual.	21
D	El cargo requiere de alto esfuerzo manual.	28
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR RECURSOS HUMANOS (Supervisión directa)		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere supervisar otros.	5
B	El cargo requiere supervisar de uno a dos cargos.	10
C	El cargo requiere supervisar de tres a cinco cargos.	15
D	El cargo requiere supervisar de seis a diez (más) cargos.	20
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por equipos.	5
B	El cargo tiene responsabilidad por insumos básicos de oficina.	10

C	El cargo tiene responsabilidad por su equipo personal de computación.	15
D	El cargo tiene responsabilidad por tres o cinco equipos de computación u otros.	20
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR PROCESOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por el desarrollo integral de un proceso.	5
B	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de un proceso.	10
C	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de dos a cuatro procesos.	15
D	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de cinco a siete (más) procesos.	20
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR TITULOS VALORES-DOCUMENTOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por títulos valores-documentos.	6
B	El cargo tiene responsabilidad por valores mínimos de dinero equivalentes a una caja chica.	12
C	El cargo opera tareas contables que impliquen egresos financieros d la compañía.	18
D	El cargo tiene firma autorizada en la aprobación de pagos a proveedores.	24
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR CONFIDENCIALIDAD		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no maneja información confidencial.	7
B	El cargo tiene responsabilidad indirecta por información confidencial de mediano impacto.	14
C	El cargo tiene total responsabilidad por información confidencial de mediano impacto.	21
D	El cargo tiene responsabilidad indirecta por información confidencial de alto impacto.	28
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR CLIENTES		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene relación con clientes	6
B	El cargo tiene relación mínima con clientes	12
C	El cargo tiene relación cotidiana con clientes.	18
D	El cargo tiene relación continua con clientes.	24
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR ÁREAS FÍSICAS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por áreas físicas	5

B	El cargo tiene responsabilidad por áreas físicas pequeñas (oficinas)	10
C	El cargo tiene responsabilidad por el área física de una estructura departamento y/o salones de diversos eventos.	15
D	El cargo tiene responsabilidad de macro áreas físicas (plantas industriales)	20
SUB-FACTOR: RIEGOS DE TRABAJO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene riesgos mayores de tener un accidente o enfermedad laboral	3
B	El cargo tiene riesgos de tener pequeños accidentes o enfermedades laborales pasajeras.	6
C	El cargo tiene riesgos de tener medianos accidentes o enfermedades laborales pasajeras.	12
D	El cargo tiene riesgos de tener accidentes considerables o enfermedades laborales crónicas.	18
SUB-FACTOR: ILUMINACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico con excelente iluminación.	3
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico con buena iluminación.	6
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico con regular iluminación (necesita iluminación artificial incluso en el día)	9
D	El cargo se ejecuta en un espacio físico con mala iluminación (necesita iluminación artificial incluso en el día).	12
SUB-FACTOR: RIESGOS AUDITIVOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico sin ruidos.	3
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico con pequeños ruidos externos esporádicos.	6
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico con pequeños ruidos externos esporádicos (indirecto)	9
D	El cargo se ejecuta en un espacio físico con ruidos internos constantes.	12
SUB-FACTOR: LUGAR DE TRABAJO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico amplio, cómodo, agradable.	4
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico pequeño pero cómodo.	8
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico pequeño e incómodo.	12
D	El cargo se ejecuta en un espacio expuesto a la intemperie.	16

5.04.03 Manual de Factores/Cargos Operativos

MANUAL DE FACTORES/OPERATIVOS

SUB-FACTOR: INSTRUCCIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo exige título de bachiller Técnico y reducida capacitación	50
B	El cargo exige título de Tecnólogo y mediana capacitación.	100
C	El cargo exige estudios en curso de últimos años o egresados y mediana capacitación.	150
D	El cargo exige un título superior y alta capacitación.	200
SUB-FACTOR: EXPERIENCIA PREVIA		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no exige experiencia previa	20
B	El cargo exige experiencia previa de uno a dos años en cargos afines	40
C	El cargo exige experiencia previa de dos a cuatro años en cargos afines	60
D	El cargo exige experiencia previa de cuatro a seis años en cargos afines	80
SUB-FACTOR: TOLERANCIA AL ESTRÉS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	Intenta superar las situaciones de mucha presión por temporadas, por imprevistos de cualquier índole, desacuerdos, oposición. Generando en él un grado de insatisfacción	7
B	Se enfrenta a las situación de mucha presión por temporada, por situaciones de cualquier índole, logrando superar con un nivel bajo.	14
C	Se enfrenta a los sobres trabajos del puesto, toma un tiempo prudencial para superarlo y lo consigue a un nivel medio.	21
D	Se enfrenta y supera satisfactoriamente las oportunidades, restricciones o demanda relacionadas con lo que él /ella desea, obteniendo resultados de alto nivel	28
SUB-FACTOR: DINAMISMO Y ENERGIA		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	10
B	Realiza las actividades relacionadas con su trabajo, dentro de lo que se ha establecido para su clase de puesto.	20
C	Trabaja en jornadas de trabajo exigente.	30

D	Demuestra dinamismo y energía trabajando duro, con interlocutores diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en diferentes lugares geográficos, jornadas de trabajo, sin que su nivel de rendimiento se vea afectado. Transmite energía a su grupo y a su accionar.	40
SUB-FACTOR: TRABAJO EN EQUIPO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	10
B	Coopera, participa de buen grado en el grupo, apoya sus decisiones. Realiza la parte de trabajo que le corresponde como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás y los tiene al corriente de los temas que lo afectan. Comparte información.	20
C	Solicita opinión al resto del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantiene una actitud abierta para aprender de los otros incluidos sus pares y subordinados. Promueve la colaboración de los distintos equipos, dentro de ellos y entre ellos. Valora las contribuciones de los demás aunque tengan diferentes puntos de vista.	30
D	Anima y motiva a los demás. Desarrolla el espíritu de equipo. Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.	40
SUB-FACTOR: COMUNICACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	No aplica	6
B	Comunica aspectos relacionados con las responsabilidades de su cargo.	12
C	Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.	18
D	Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.	21
SUB-FACTOR: ESFUERZO FÍSICO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo físico.	10
B	El cargo requiere de mínimo esfuerzo físico.	20
C	El cargo requiere de mediano esfuerzo físico.	30
D	El cargo requiere de alto esfuerzo físico.	40
SUB-FACTOR: CONCENTRACIÓN MENTAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor concentración mental.	5

B	El cargo requiere de mínima concentración mental.	10
C	El cargo requiere de mediana concentración mental.	15
D	El cargo requiere de alta concentración mental.	20
SUB-FACTOR: ESFUERZO VISUAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo visual.	10
B	El cargo requiere mínimo esfuerzo visual.	20
C	El cargo requiere mediano esfuerzo visual.	30
D	El cargo requiere de alto esfuerzo visual.	40
SUB-FACTOR: ESFUERZO MANUAL		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere de mayor esfuerzo manual.	10
B	El cargo requiere mínimo esfuerzo manual.	20
C	El cargo requiere mediano esfuerzo manual.	30
D	El cargo requiere de alto esfuerzo manual.	40
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR RECURSOS HUMANOS (Supervisión directa)		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no requiere supervisar otros.	2
B	El cargo requiere supervisar de uno a dos cargos.	
C	El cargo requiere supervisar de tres a cinco cargos.	6
D	El cargo requiere supervisar de seis a diez (más) cargos.	8
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por equipos.	7
B	El cargo tiene responsabilidad por insumos básicos de oficina.	14
C	El cargo tiene responsabilidad por su equipo personal de computación.	21
D	El cargo tiene responsabilidad por tres o cinco equipos de computación u otros.	28
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR PROCESOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por el desarrollo integral de un proceso.	10
B	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de un proceso.	20
C	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de dos a cuatro procesos.	30
D	El cargo tiene responsabilidad por el desarrollo integral de cinco a siete (más) procesos.	40
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR CONFIDENCIALIDAD		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no maneja información confidencial.	2

B	El cargo tiene responsabilidad indirecta por información confidencial de mediano impacto.	4
C	El cargo tiene total responsabilidad por información confidencial de mediano impacto.	6
D	El cargo tiene responsabilidad indirecta por información confidencial de alto impacto.	12
SUB-FACTOR: RESPONSABILIDAD POR ÁREAS FÍSICAS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene responsabilidad por áreas físicas	5
B	El cargo tiene responsabilidad por áreas físicas pequeñas (oficinas)	10
C	El cargo tiene responsabilidad por el área física de una estructura departamento y/o salones de diversos eventos.	15
D	El cargo tiene responsabilidad de macro áreas físicas (plantas industriales)	20
SUB-FACTOR: RIEGOS DE TRABAJO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo no tiene riesgos mayores de tener un accidente o enfermedad laboral	10
B	El cargo tiene riesgos de tener pequeños accidentes o enfermedades laborales pasajeras.	20
C	El cargo tiene riesgos de tener medianos accidentes o enfermedades laborales pasajeras.	30
D	El cargo tiene riesgos de tener accidentes considerables o enfermedades laborales crónicas.	40
SUB-FACTOR: ILUMINACIÓN		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico con excelente iluminación.	3
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico con buena iluminación.	6
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico con regular iluminación (necesita iluminación artificial incluso en el día)	9
D	El cargo se ejecuta en un espacio físico con mala iluminación (necesita iluminación artificial incluso en el día).	12
SUB-FACTOR: RIESGOS AUDITIVOS		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico sin ruidos.	3
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico con pequeños ruidos externos esporádicos.	6
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico con pequeños ruidos externos esporádicos (indirecto)	9
D	El cargo se ejecuta en un espacio físico con ruidos internos constantes.	12

SUB-FACTOR: LUGAR DE TRABAJO		
GRADO	**DESCRIPCIÓN**	**PUNTAJE**
A	El cargo se ejecuta en un espacio físico amplio, cómodo, agradable.	7
B	El cargo se ejecuta en un espacio físico pequeño pero cómodo.	14
C	El cargo se ejecuta en un espacio físico pequeño e incómodo.	21
D	El cargo se ejecuta en un espacio expuesto a la intemperie.	28

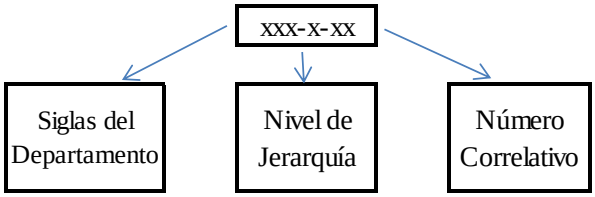
5.05 Tabla de Codificación del Puesto de Trabajo

Tabla 9

TABLA DE CODIFICACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO							
DPTO	**# DPTO**	**JERAEQUIA**	**COD**	**SUB.DPTO**	**COD**	**COD. PUESTO**	**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**
AG	01	G	01			AG-01-01	Gerente Agrícola
		A	02			AG-01.02	Asistente Agrícola
		J	03	**C**	01	AG-01.03	Jefe de división
		J	04	**P**	02	AG-01-04	Jefe de Polinización
		J	05	**SV**	03	AG-01-05	Jefe de Sanidad Vegetal
		S	06	**A**	01	AG-01-06	Supervisor Agrícola
		S	07		02	AG-01-07	Supervisor de Vivero
		C	08	**P**	01	AG-01-08	Controlador de Polinización
		C	09	**A**	02	AG-01-09	Controlador (Palmas)
		OA	10		00	AG-01-10	Obrero de Agrícola
ID	02	G	01			ID-02-01	Gerente de Investigación y Desarrollo
		J	02	**PS**	01	ID-02-02	Jefe técnico de Investigación y desarrollo
		A	04	**IC**		ID-02-03	Asistente de Investigación y Desarrollo
		AX	05		02	ID-02-04	Auxiliar de Investigación y Desarrollo
		C	06		03	ID-02-05	Supervisor de Investigación y Desarrollo
		OA	07		00	ID-02-06	Obrero de Agrícola
EXT	03	G	01			EXT-03-01	Gerente de Extractora
		A	02			EXT-03-02	Asistente de Extractora
		J	03	**M**	01	EXT-03-03	Jefe de Mantenimiento
		J	04	**P**	02	EXT-03-04	Jefe de Proceso
		S	06	**P**	04	EXT-03-05	Supervisor de Procesos
		S	07		05	EXT-03-06	Supervisor de Mantenimiento
		ET	08	**L**	06	EXT-03-07	Eléctrico
		MC	09		07	EXT-03-08	Mecánico
		OP	10		08	EXT-03-09	Operador de Procesos

		OM	11		09	EXT-03-10	Operador de Maquinaria
		OB	12		10	EXT-03-11	Operador de Bascula
		AM			11	EXT-03-12	Ayudante de Maquinaria
FOR	04	G	01		01	FOR-04-01	Gerente Forestal
		S	03		03	FOR-04-02	Supervisor Forestal
		OF	05		05	FOR-04-03	Obrero Forestal
ADM	05	CG	01	**CON**		ADM-05-01	Contador General
		SC	02			ADM-05-02	Su contador
		A	03			ADM-05-03	Asistente Contable
		AX	04			ADM-05-04	Auxiliar Contable
		JA	05			ADM-05-05	Jefe Administrativo
		R	06			ADM-05-06	Recepcionista
		SG	07			ADM-05-07	Servicios Generales
		SB	08	**B**		ADM-05-08	Jefe de Bodega
		AB	09			ADM-05-09	Asistente de Bodega
		AT	12	SIS		ADM-05-10	Asistente Técnico
TH	06	G	01			TH-06-01	Gerente de Talento Humano
		C	02			TH-06-02	Coordinador TH
		J	03	**SSO**	01	TH-06-03	Jefe SSO
		TS	05		03	TH-06-05	Trabajadora Social
		AN	06		04	TH-06-06	Analista de Nomina
		A	07		05	TH-06-07	Asistente TH
		MG	08	**DM**		TH-06-08	Médico General
		AE	09			TH-06-09	Auxiliar de Enfermería

La codificación de los puestos de trabajo está conformada por una identificación alfanumérica de 6 caracteres, como se muestra en el Ejemplo.



5.06 Perfiles por Competencias.

Perfil por competencia

Tabla 10

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	TALENTO HUMANO	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Gerente de Talento Humano		
Ubicación: Coca	**Área:** Talento Humano - Administrativa	
Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones	**Supervisados directos:** Médico (1), Asistente de Recursos Humanos (1), Trabajo Social, Analista de Nómina (1), y Auxiliar de Recursos Humanos (1)	**Supervisados indirectos:** Auxiliar de Enfermería
Fecha de elaboración: **Octubre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
Misión Administrar el proceso de Gestión Humana conforme la legislación ecuatoriana vigente, las políticas empresariales, el sistema de gestión y los lineamientos de la Gerencia General, con el fin de cumplir las obligaciones patronales que establece la ley y mantener un ambiente de trabajo adecuado que garantice la satisfacción del personal y la eficiencia en la ejecución de los procesos.		

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		

Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Psicólogo Industrial Ingeniero Comercial Administrador de RR HH	
Postgrado		Maestría en Dirección de Recursos Humanos
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Sistemas de Nómina	**Internos** Manejo del Sistema SIAG (SISTEMA INTEGRAL AGRICOLA)
	Externos: Conocimientos en Sistemas de Gestión de Calidad. Conocimientos en Legislación Laboral. Conocimientos en Administración de Recursos Humanos.	**Externos:** Conocimientos en Sistemas de Gestión de Calidad. Conocimientos en Legislación Laboral. Conocimientos en Administración de Recursos Humanos. Manejo de Normas relacionadas con la Gestión Humana y la Seguridad Social.

Características personales			
Sexo:	Femenino____	Masculino:____	Indistinto____
Estado civil	Soltero____	Casado____	Indistinto____

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____

Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Jefe de Recursos Humanos	3 años	6 años
Manejo de RR HH	Empresas más de 200 trabajadores	Empresas más de 500 trabajadores

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 11

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	TALENTO HUMANO	

Identificación del puesto
Título del Cargo: Analista de Nómina

Ubicación: Coca	**Área:** Talento Humano	
Jefe Inmediato: Gerente de Talento Humano	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Julio -2012**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Administrar y ejecutar el pago de la nómina, beneficios de ley y beneficios propios de la empresa, garantizando el pago oportuno al personal.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica	Técnico en administración	
Profesional		Ingeniero Administración
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet) Manejo de Programa de Nómina	**Internos** Manejo de Página del MRL Manejo de Página del IESS
	Externos: Legislación Laboral	**Externos:**
Características personales		

Sexo:	Femenino____	Masculino:____	Indistinto____
Estado civil	Soltero____	Casado____	Indistinto____

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 12

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Asistente de Talento Humanos		
Ubicación: Coca	**Área:** Talento Humano	
Jefe Inmediato: Gerente de Talento Humano	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Julio -2012**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Brindar soporte operativo en los diferentes subsistemas de Recursos Humanos para garantizar el buen funcionamiento.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller en Administración	
Carrera Técnica		
Profesional		Psicólogo Industrial Ingeniero Comercial
Postgrado		

	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	Internos Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet) Manejo del SIAG	Internos Conocimiento de Selección de Personal
	Externos:	Externos:

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Asistente de Recursos Humanos	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 13

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	TALENTO HUMANO	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Trabajador Social		
Ubicación: Coca	**Área:** Talento Humano	
Jefe Inmediato: Gerente de Talento Humano	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Julio -2012**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Ejecutar planes de prestaciones, beneficios y proyectos sociales en función de los recursos, disponibles bajo la visión del desarrollo humano sostenible.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Trabajo Social	
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos**
	Externos: Legislación laboral	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 14

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-204
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Contador General		
Ubicación: Coca	**Área:** Contabilidad	
Jefe Inmediato: Gerente General	**Supervisados directos:** Su contador Asistente Contable Auxiliar Contable	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN		

Elaborar los balances y estados contables mensualmente, verificación de ingresos contables

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Licenciatura en contabilidad Ing. en Contabilidad y Auditoria	
Postgrado		Master en Contabilidad.
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Legislación laboral Tributación	**Externos:** Manejo de paquetes contables
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 15

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	
	ADMINISTRACIÓN	09-204

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Su contador		
Ubicación: Coca	**Área:** Contabilidad	
Jefe Inmediato: Contador General	**Supervisados directos:** Asistente Contable Auxiliar Contable	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Realizar las conciliaciones bancarias, verificación cuentas de nómina y facturación de clientes potenciales		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica	Ciencias de Comercio y Administración	Contabilidad
Profesional	Licenciatura en contabilidad Ing. en Contabilidad y Auditoria	
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Estados bancarios
	Externos: Legislación laboral Tributación	**Externos:** Manejo de paquetes Contables
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**

Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		x	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 16

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-204
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Asistente Contable		
Ubicación: Coca	**Área:** Contabilidad	
Jefe Inmediato: Gerente General	**Supervisados directos:** Auxiliar Contable	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**

MISIÓN
Ingreso de las facturas de proveedores, facturación de pequeños clientes, presentar saldo de proveedores

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	x	
Carrera Técnica	Ciencias de Comercio y Administración	
Profesional		Licenciatura en contabilidad
Postgrado		
COMPETENCIAS TECNICAS		
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Legislación laboral Tributación	**Externos:**
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**

Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 17

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Auxiliar Contable		
Ubicación: Coca	**Área:** Contabilidad	
Jefe Inmediato: Asistente Contable	**Supervisados directos:** Su	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**

MISIÓN
Ingreso de facturas de fruta, y elaboración de cheques de manera general

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	x	
Carrera Técnica		Bachiller en Comercio y administración. Contabilidad
Profesional		
Postgrado		.
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Legislación laboral Tributación	**Externos:**
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	Mínima	Deseable
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Orientación al logro		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 18

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Gerente Administrativo		
Ubicación: Coca	**Área: Administración**	
Jefe Inmediato: Gerente General	**Supervisados directos:** Recepcionista Servicios generales Jefe de bodega Asistente de bodega	**Supervisados indirectos** Seguridad externa

Fecha de elaboración: septiembre -2014	Fecha de Revisión:	No de Ocupantes: 1
MISIÓN Administrar los fondos de las ventas y gestión de pago a proveedores, garantizar el orden y supervisión del correcto procedimiento contable financiero.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	bachiller	
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniería Comercial Ingeniería en Administración de Empresas	Maestría en ciencias relacionadas con la administración
Postgrado		.
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Legislación laboral Tributación	**Externos:** Finanzas Manejo de talento humano
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio___, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto___

Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 19

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Recepcionista		
Ubicación: Coca	**Área:** Administración	
Jefe Inmediato: Gerente Administrativo	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración:	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:**

septiembre -2014		**1**
MISIÓN Atención al cliente interno y externo, recepción de documentos		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	**Polivalente** **Secretariado bilingüe**
Carrera Técnica		
Profesional		
Postgrado		.
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Capacitación en Relaciones Humanas	**Externos:**
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_x____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_x____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	Mínima	Deseable
Empresas		1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Liderazgo			X
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 20

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Servicios Generales		
Ubicación: Coca	**Área:** Administración	
Jefe Inmediato: Gerente Administrativo	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**

MISIÓN
Mantener todas las oficinas y demás espacios físicos limpios y ordenados

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria	x	
Secundaria		**Bachiller**
Carrera Técnica		
Profesional		
Postgrado		.
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos**	**Internos**
	Externos:	**Externos:**
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Disciplina		X	
Trabajo en equipo	X		
Responsabilidad			X
Orden		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 21

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe de Bodega		
Ubicación: Coca	**Área:** Bodega	
Jefe Inmediato: Gerente Administrativo	**Supervisados directos:** Asistente de Bodega	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Realizar las adquisiciones de los diversos materiales para los distintos departamentos y administrar la bodega.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	**Agrónomo y o mecánica**
Carrera Técnica		
Profesional		Ingeniero
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Inventarios
	Externos: Capacitación , manejo de inventarios	**Externos:** Digitación
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio_x___, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente	x		
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 22

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Asistente de Bodega		
Ubicación: Coca	**Área:** Bodega	
Jefe Inmediato: Jefe de bodega	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **2**
MISIÓN Ingresar al sistema toda la mercadería que ingresa a la plantación y de igual manera proceder con los despachos.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		
Profesional		
Postgrado		.
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Capacitación de manejo de inventarios	**Externos:** Digitación
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio__x__, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Preocupación por el orden y calidad	X		
Flexibilidad		x	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 23

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	
	ADMINISTRACIÓN	09-2014

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Asistente Técnico		
Ubicación: Coca	**Área:** Sistemas	
Jefe Inmediato: Gerente de Sistemas (Grupo Pacen –Negcorpbis)	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Dar soporte técnico del sistema y mantenimiento continuo de los equipos de computo		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	**Informático**
Carrera Técnica		
Profesional	Tecnólogo en Sistemas informáticos	Ingeniería en Sistemas
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Portean Lotus notes
	Externos: Capacitaciones en paquetes informáticos	**Externos:** Capacitación en sistemas operativos
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio__x__, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto__x__
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Manejo de información		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Pensamiento analítico		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 24

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe de Salud y Seguridad Ocupacional		
Ubicación: Coca	**Área:** Contabilidad	
Jefe Inmediato: Gerente General	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Velar por las y los trabajadores, evitando los accidentes de trabajo especialmente en el área de extractora y agrícola (obreros de campo).		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniero en Administración de Empresas	Ingeniero en Seguridad y Salud Ocupacional
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Capacitaciones	**Externos:** Seminarios
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación			X
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 25

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Medico General		
Ubicación: Coca	**Área:** Talento Humano	
Jefe Inmediato: Gerente de Talento humano	**Supervisados directos:** Auxiliar de enfermería	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Atender y prestar los servicios médicos a todos los trabajadores que necesiten de sus servicios.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Doctor	Doctorado en Salud Preocupacional
Postgrado		.
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos**
	Externos: Especialista en medicina	**Externos:**
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio__x__, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio__x___, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Comprensión interpersonal	X		
Predisposición			X
Liderazgo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 26

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	ADMINISTRACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Auxiliar de enfermería		
Ubicación: Coca	**Área:** Talento Humano	
Jefe Inmediato: Médico General	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **2**
MISIÓN Asistir al médico en casos de emergencias y llenado de fichas médicas de los nuevos empleados.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	bachiller	
Carrera Técnica		
Profesional	Licenciada en enfermería	
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Primeros Auxilios	**Externos:** Conocimientos farmacéuticos
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio__x__, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio__x___, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	3año	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente	x		
Trabajo en equipo	X		
Calidad de servicio	X		
Predisposición	x		
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 27

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRICOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** OBRERO		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Jefe de área	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Cumplir con las disposiciones establecidas por sus jefes de área (polinización, vivero, cosecha, sanidad vegetal, teca)		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria	x	
Secundaria		bachiller
Carrera Técnica		
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos**	**Internos**
	Externos:	**Externos:**
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____
Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas Agrícolas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Responsabilidad	X		
Trabajo en equipo		X	
Orden	X		
Eficacia		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 28

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Asistente Agrícola		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Gerente Agrícola	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Brindar soporte administrativo al área agrícola con el fin de que la información se encuentre disponible en todo momento.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		Tegnologa en Administración
Profesional		
Postgrado		
COMPETENCIAS TECNICAS		

Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Asistente Agrícola	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo		X	
Creatividad e innovación		X	

Liderazgo			X
Compromiso		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 29

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Asistente de Extractora		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Gerente Agrícola	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Brindar soporte administrativo al área de Extractora con el fin de que la información se encuentre disponible en todo momento.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	**Tecnología en Administración**
Carrera Técnica		
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Asistente/secretaria	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo		X	
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo			X
Compromiso		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 30

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Controlador de Polinización		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Jefe de Polinización	**Supervisados directos:** Jornalero Agrícola	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **16**
MISIÓN Planificar y controlar el cumplimiento del plan de polinización con el fin de cumplir con los objetivos de		

producción definidos en las zonas asignadas.

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		Técnico Agrícola
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet) Manejo del SIAG	**Internos** Aplicación de Polen
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Trabajos en Palma	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo		X	
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo		X	
Compromiso		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 31

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Controlador (Palmas)		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Supervisor de Zona	**Supervisados directos:** Jornalero Agrícola	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **14**
MISIÓN Supervisar en campo las labores diarias planificadas de las cuadrillas de mantenimiento y producción que permita obtener la siembra y cosecha planificada.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		Técnico Agrícola
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos**
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Trabajos en Palma	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo		X	
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo		X	
Compromiso		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 32

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Gerente Agrícola		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones	**Supervisados directos:** 5	**Supervisados indirectos**
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Planificar y controlar el proceso de cultivo para cumplir con la producción requerida en la plantación de palma para conseguir los objetivos de la empresa.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Técnico Industrial	
Carrera Técnica		Técnico Eléctrico - Mecánico
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG
	Externos: Conocimiento de cultivos de palma	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de	2 años	5 años

Extractoras/palma		

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 33

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe de División		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Gerente Agrícola	**Supervisados directos:** **3**	**Supervisados indirectos** 14
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **3**
MISIÓN Planificar y controlar el cumplimiento del plan de manejo de cultivos con el fin de cumplir con los objetivos de producción definidos en las zonas asignadas.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniero Agrónomo	Experiencia en manejo de Palma Híbrida
Postgrado		

COMPETENCIAS TECNICAS		
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo de Sistema SIAG
	Externos: Manejo de Agro químicos	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas de palma	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación	X		
Liderazgo	X		
Compromiso	X		

Credibilidad Técnica	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 34

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe de Polinización		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Gerente Agrícola	**Supervisados directos:** 2	**Supervisados indirectos** 16
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Planificar y controlar la implementación de los programas de polinización en la plantación con el fin de garantizar una cosecha eficiente.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica	Técnico Agro Industrial	

Profesional		Ingeniero Agrónomo
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet) Manejo del SIAG	**Internos** Conocimientos de Polinización
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de Polinización	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		

Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 35

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Supervisor Agrícola		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Jefe División	**Supervisados directos:** Controlador	**Supervisados indirectos** Obrero Agrícola
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:**
MISIÓN Planificar y controlar la administración del cultivo de palma para cumplir con los objetivos de producción definidos para la zona correspondiente.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	Mínima	Deseable
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Técnico	
Carrera Técnica		
Profesional		Ingeniero Agrícola
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo de cultivo de palma (suelo, ciclos, siembra, plantación) Manejo de agroquímicos Calibración de equipos
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de Cultivos	1 año	2 años

de Palma		

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 36

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRÍCOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe de Sanidad Vegetal		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Gerente Agrícola	**Supervisados directos:** 1	**Supervisados indirectos** 4
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Planificar y controlar los procesos de control y monitoreo de sanidad vegetal en la plantación con el fin		

de mantener un cultivo sano y alta productividad.

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniero Agrónomo	Diplomado en Manejo de Plaguicidas
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo de Sistema SIAG
	Externos: Manejo y Control de Plagas y enfermedades	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresas de palma	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación	X		
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 37

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Ayudante de mecánica		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato:	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos**

Mecánico	N/A	N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **9**
MISION Ejecutar de manera eficiente el mantenimiento de maquinaria garantizando la operatividad de los equipos y máquinas de la planta extractora.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Mecánica Industrial	
Carrera Técnica		Técnico en Mecánica Industrial
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Operación de Equipos y Maquinaria Industrial Manejo de Equipos de Soldadura y Oxicorte	**Internos**
	Externos:	**Externos:**

Idiomas

Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cargos similares	Capacitación y entrenamiento	1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Trabajo en equipo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 38

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Gerente de Extractora		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones	**Supervisados directos:** Jefe de Mantenimiento (1) Jefe de Proceso (1) Jefe de Laboratorio (1) Asistente de Extractora (1)	**Supervisados indirectos:** Supervisores (3) Mecánicos (3) Eléctricos (2) Operador de Maquinaria (3) Ayudantes Laboratorio (2) Operador Báscula (2) Control de Calidad (1) Operador de planta procesadora de agua (1) Ayudantes Mecánica (3) Operador de proceso (35)
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
Misión Planificar y controlar el proceso de extracción de aceite de palma y palmiste cumpliendo con los estándares de calidad y la normativa vigente en Seguridad y Medio Ambiente, logrando minimizar las pérdidas de aceite en beneficio de la organización.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	Mínima	Deseable
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniero Químico-Mecánico o Industrial	
Postgrado		Maestría en Procesos Productivos y Sistemas de Gestión
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo de Auto cada
	Externos: Administración de Costos	**Externos:** Sistemas de Gestión de Calidad

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio__X__, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto__x__

Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de Extractoras	5 años	10 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación	X		
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 39

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe de Mantenimiento de Extractora		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Gerente de Extractora	**Supervisados directos:** Supervisor de Mantenimiento (1)	**Supervisados indirectos** Mecánicos (3) Ayudantes de Mecánicos (9)
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
Misión Planificar y dirigir el mantenimiento oportuno de las máquinas con el fin de reducir el número de interrupciones en el funcionamiento de la planta extractora.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniería Mecánica o Industrial	
Postgrado		Manejo preventivo de equipos y maquinaria pesada

COMPETENCIAS TECNICAS		
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos**
	Externos: Normas de Seguridad Industrial Automatismo	**Externos:** Sistemas de Gestión de Seguridad Auto cada

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cargos similares en extractoras	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación	X		
Liderazgo	X		

Compromiso	X		
Credibilidad Técnica	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 40

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe de Proceso de Extractora		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Gerente de Extractora	**Supervisados directos:** Supervisor de Proceso (2)	**Supervisados indirectos** Operador de Maquinaria (4) Operador de proceso (35)
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
Misión Planificar y controlar el proceso de extracción de aceite de palma y palmiste cumpliendo con los estándares de calidad y la normativa vigente en Seguridad y Medio Ambiente, logrando minimizar las pérdidas de aceite en beneficio de la organización.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	Mínima	Deseable
Formación Académica		
Primaria		

Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Técnico Electricidad	
Postgrado		Ingeniero Eléctrico-Mecánico
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos**
	Externos: Operación de maquinaria Industrial Conocimiento de Normas de Seguridad	**Externos:** Sistemas de Gestión de Seguridad

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de Extractoras	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 41

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Operador de Calderos		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Supervisor de proceso	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:**
Misión: Controlar las unidades de generación para producir el vapor necesario para la operación.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Técnico Industrial	
Carrera Técnica		Técnico Eléctrico - Mecánico
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Normas de Seguridad Industrial Medición de presión de temperatura y tiempos	**Internos**
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cargos similares	Capacitación y entrenamiento	1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Trabajo en equipo		X	
Compromiso		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 42

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Electricista		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Supervisor de Mantenimiento	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **2**
Misión Realizar mantenimiento eléctrico en las instalaciones y equipos de operación de la empresa, garantizando el correcto funcionamiento de los mismos.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	Mínima	Deseable
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller en Electricidad Industrial	
Carrera Técnica		Técnico electricidad Avanzada, Electrónica
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Operación de equipos eléctricos Conocimiento de electrotecnia	**Internos** Diseño y lectura de Planos eléctricos
	Externos:	**Externos:**
Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cargos similares	Capacitación y entrenamiento	1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Trabajo en equipo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 43

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Operador de Sala de Máquinas		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Supervisor de proceso	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:**
Misión: Controlar y supervisar el funcionamiento normal de las turbinas con el fin de proporcionar energía continúa a la plantación, evitando interrupciones en el proceso.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Técnico Industrial	
Carrera Técnica		Técnico Eléctrico - Mecánico
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Normas de Seguridad Industrial Lectura de Planos Eléctricos	**Internos** Conocimiento de electricidad y electrotecnia
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cargos similares	Capacitación y entrenamiento	1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Trabajo en equipo		X	
Compromiso		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 44

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORAA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Supervisor de Proceso de Extractora		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Jefe de Proceso	**Supervisados directos:** Operador de proceso Operador de Maquinaria Operador de Báscula	**Supervisados indirectos**
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **2**
MISIÓN Controlar que el proceso de extracción de aceite cumpla con todas las condiciones necesarias para su funcionamiento correcto, asegurando que el personal de la extractora cuenta con los recursos requeridos para realizar su trabajo.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Técnico Industrial	
Carrera Técnica		Técnico Eléctrico - Mecánico
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos**
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de Extractoras	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 45

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Mecánico		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Supervisor de Mantenimiento	**Supervisados directos:** Ayudantes de Mecánica (9)	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración:	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:**

Septiembre -2014		**3**
MISION Reparar daños de la maquinaria principal de la extractora con el fin de garantizar la producción del aceite de palmiste, aceite rojo y torta de palmiste.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Técnico Mecánico	
Carrera Técnica		Técnico Eléctrico - Mecánico
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Operación de Equipos y Maquinaria Industrial Manejo de Equipos de Soldadura y Oxicorte	**Internos** Manejo de Auto cada
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____

Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cargos similares	Capacitación y entrenamiento	1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Trabajo en equipo		X	
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 46

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Operador de Báscula		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Supervisor de proceso	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos** N/A
Fecha de elaboración: **Julio -2012**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **2**
MISIÓN Realizar pesaje de materia prima y producto terminado manteniendo su respectivo registro de ingreso y salida.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		Técnico en informática
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Paquetes utilitarios (Word, Excel) Digitación	**Internos** Programa Siga Programa Metilos

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cargos similares	Capacitación y entrenamiento	1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Trabajo en equipo		X	
Compromiso		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 47

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	EXTRACTORA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Supervisor de Mantenimiento de Extractora		
Ubicación: Coca	**Área:** Extractora	
Jefe Inmediato: Jefe de Mantenimiento	**Supervisados directos:** Mecánico (3)	**Supervisados indirectos** Ayudantes de mecánica (9)
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Supervisar y ejecutar labores de mantenimiento correctivo garantizando el óptimo funcionamiento de los equipos de la planta extractora.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller Técnico Industrial	
Carrera Técnica		Técnico Eléctrico - Mecánico
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos**
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio__x___, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**

Manejo de Extractoras	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 48

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	INVESTIGACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Asistente de Investigación y Desarrollo		
Ubicación: Coca	**Área:** Investigación	
Jefe Inmediato:	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos:**

Asistente Técnico de Investigación y Desarrollo	Auxiliar de Investigación y Desarrollo (4) Controlador (2)	Obreros Agrícolas
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **3**
Misión Proporcionar datos e información al Asistente Técnico de Investigación para poder cumplir sus objetivos en el proceso de mejoramiento genético de palmas.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		Técnico Agropecuario
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del Sistema Agrícola SIAG
	Externos:	**Externos:** Conocimientos contables

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresa Agro Industrial	6 meses	1 año

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo		X	
Creatividad e innovación			X
Liderazgo		X	
Compromiso		X	
Credibilidad Técnica			X
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 49

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	INVESTIGACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Jefe Técnico de Investigación y Desarrollo		
Ubicación: Coca	**Área:** Investigación	
Jefe Inmediato: Gerente de Investigación y Desarrollo	**Supervisados directos:** Asistente de Investigación (3)	**Supervisados indirectos:** Auxiliar de Investigación Controlador Obreros Agrícolas
Fecha de elaboración: **Junio -2012**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **3**
Misión Realizar mejoramiento genético de semilla de palma, el mismo que garantice producir semillas con altos rendimientos en fruta fresca y contenidos de aceite		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniero Agrónomo	

	Ingeniero Agro industrial	
Postgrado		Especialización en manejo de cultivo de palma
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del Sistema Agrícola SIAG
	Externos: Manejo de equipos de laboratorio Análisis estadístico	**Externos:** Análisis de Diseño Experimental Inglés Técnico

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo__x____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto__x__
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cultivo de Palma	1 año	3 años
Investigación		2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	B	C
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica		X	
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 50

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	INVESTIGACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Auxiliar de Investigación y Desarrollo		
Ubicación: Coca	**Área:** Investigación	
Jefe Inmediato: Asistente de Investigación y Desarrollo	**Supervisados directos:** N/A	**Supervisados indirectos:** N/A
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **4**

MISION
Cumplir con los procedimientos establecidos para entregar semilla germinada a viveros y/o proveedores externos.

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria	Bachiller	
Carrera Técnica		
Profesional		
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** N/A
	Externos: N/A	**Externos:** N/A

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Empresa Agro Industrial	6 meses	1 año

HABILIDADES O DESTREZAS

	A	B	C
Servicio al Cliente		X	
Inspección de Productos	X		
Elaboración de reportes	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 51

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	INVESTIGACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Gerente de Investigación y Desarrollo		
Ubicación: Coca	**Área:** Investigación	
Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones	**Supervisados directos:** Asistente Técnico (3)	**Supervisados indirectos:** Asistente de Investigación (3) Auxiliar de Investigación (4) Controlador (2) Obreros Agrícolas
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
Misión		

A través de la investigación, velar para que los procesos de mejoramiento genético produzcan semillas que permitan obtener un alto contenido de aceite logrando optimizar los costos de producción del cultivo.

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica		
Profesional	Ingeniero Agrónomo Ingeniero Agro industrial	
Postgrado		Maestría en Mejoramiento Genético
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del Sistema Agrícola SIAG
	Externos: Manejo de cultivo Investigación	**Externos:** Programas especiales estadísticos de diseño experimental aplicados a la agricultura Inglés Técnico

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**

Inglés	Bajo__x____, Medio____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto__x__
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Cultivo de Palma	6 años	10 años
Investigación	2 años	5 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente	X		
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación	X		
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
Credibilidad Técnica	X		

Perfil por Competencias
Tabla 52

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	AGRICOLA	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Supervisor de Vivero		
Ubicación: Coca	**Área:** Agrícola	
Jefe Inmediato: Jefe de División	**Supervisados directos:** Controlador	**Supervisados indirectos** Jornalero Agrícola
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Supervisar el cumplimiento de las actividades de control de plagas y enfermedades, asegurando el máximo crecimiento de las plantas de palma.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica	Técnico Agrícola	
Profesional		Ingeniero Agrónomo
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Manejo de Agroquímicos
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo___x___, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de palma	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 54

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	INVESTIGACIÓN	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Supervisor de Investigación y Desarrollo		
Ubicación: Coca	**Área:** Investigación	
Jefe Inmediato: Jefe Técnico de Investigación	**Supervisados directos:** Controlador	**Supervisados indirectos** Jornalero Agrícola
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Supervisar el cumplimiento de las actividades de investigación y desarrollo de las nuevas plántulas derivadas de las plantas madres.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica	Técnico Agrícola	
Profesional		Ingeniero Agrónomo
Postgrado		
COMPETENCIAS TECNICAS		

Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Manejo de Agroquímicos
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo___x___, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de palma	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 53

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	FORESTAL	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Gerente Forestal		
Ubicación: Coca	**Área:** Forestal	
Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones	**Supervisados directos:** Supervisores Obreros	**Supervisados indirectos**
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Planificar, dirigir y controlar el proceso de cultivo del proyecto de teca para cumplir con los objetivos de la empresa.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica	Técnico Agrícola	
Profesional	Ingeniero Agrónomo	
Postgrado		

COMPETENCIAS TECNICAS		
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Manejo de Agroquímicos
	Externos: **Conocimiento en Proyectos forestales**	**Externos:** Conocimientos de Teca

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio__x__, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_x___
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Proyectos forestales	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		

Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 54

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	FORESTAL	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Supervisor Forestal		
Ubicación: Coca	**Área:** Forestal	
Jefe Inmediato: Gerente Forestal	**Supervisados directos:** Obreros	**Supervisados indirectos**
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **3**
MISIÓN Supervisar el cumplimiento de las actividades dentro del proyecto de teca, garantizar el correcto desarrollo de los árboles.		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		
Carrera Técnica	Técnico Agrícola	

Profesional		Ingeniero Agrónomo
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Manejo de Agroquímicos
	Externos:	**Externos:**

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo___x__, Medio____, Alto_____	Bajo___x___, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Manejo de palma	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		
Creatividad e innovación		X	

Liderazgo	X		
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

Perfil por Competencias
Tabla 55

PALMAR DEL RIO	PALMAR DEL RIO	VERSION-01
	PERFIL DEL PUESTO	09-2014
	TALENO HUMANO	

Identificación del puesto **Título del Cargo:** Coordinadora de Talento Humano		
Ubicación: Coca	**Área: Talento** Humano.	
Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones	**Supervisados directos:**	**Supervisados indirectos** Jornalero Agrícola
Fecha de elaboración: **Septiembre -2014**	**Fecha de Revisión:**	**No de Ocupantes:** **1**
MISIÓN Presentar los estados de cuenta diariamente, realizar el cierre de nómina de los trabajadores de Quito, solicitar y gestionar pagos a proveedores, seguimiento de cobranza de venta de aceites		

PERFIL DE COMPETENCIAS

Concepto	**Mínima**	**Deseable**
Formación Académica		
Primaria		
Secundaria		

Carrera Técnica	Técnico Agrícola	
Profesional		Ingeniero Agrónomo
Postgrado		
	COMPETENCIAS TECNICAS	
Conocimiento Técnico	**Internos** Manejo de Paquetes Utilitarios (Word, Excel, Internet)	**Internos** Manejo del SIAG Manejo de Agroquímicos
	Externos: Legislación Laboral Finanzas	**Externos:** Capacitaciones en Talento Humano

Idiomas		
Dominio	**Mínimo**	**Deseable**
Inglés	Bajo_____, Medio_x___, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto____
Otros	Bajo_____, Medio_____, Alto_____	Bajo_____, Medio_____, Alto_____

Experiencia	**Mínima**	**Deseable**
Áreas relacionadas	1 año	2 años

COMPETENCIAS PERSONALES

	A	**B**	**C**
Orientación al Cliente		X	
Trabajo en equipo	X		

Creatividad e innovación		X	
Liderazgo	X		
Compromiso	X		
A: Avanzado **B**: Intermedio **C**: Básico			

CAPITULO VI

6.01 Aspectos Administrativos

6.01.01 Recursos

Tabla 56

TALENTO HUMANO	Gerente de Talento Humano Tutora de tesis Gerentes de todos los departamentos Coordinadora administrativa
RECURSOS TECNOLOGICOS	Computadora Portátil Internet Smartphone
RECURSOS PARA LA PROPUESTA	Proyector Computadora portátil Material magnético (cd –flash memoria) 5 sombreros tipo safari Simulador de la aplicación de valoración de puestos.

6.01.02 Presupuesto

Tabla 57

GASTOS	DESCRIPCION	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
BIENES:	Computador	1	550.00	550.00
	Resma de papel	1	3.75	3.75
	Empastados, CD y anillados	3	50.00	150
	Flash memoria	1	20.00	20.00
	Sombreros tipo safari (donación)	5	0.00	0.00
	Movilización y alimentación	1	35	35
SERVICIOS	Internet	4	40.00	160.00
	Servicios básicos	1	20.00 5.00	30.00
TOTAL DE GASTOS				**928.75**

6.01.03 Cronograma

Tabla 58

	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																				
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA				X																
INICIO DEL PROYECTO CAP I					X															
VERIIFACION DEL PRIMER CAPITULO									X											
DESARROLLO DEL CAP.II										X										
VERIIFACION DEL CAPITULO II													x							
DESARROLLO DEL CAPITULO III													x							
VERIFICACION DEL CAP.III															x					
DESARROLLO CAPITULO IV															x					
VERIFICACION DEL CAP.IV																X				

Tabla 59

	SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES								
DESARROLLO DEL CAPITULO V,VI,VII	X							
PRESENTACION PARA CORRECCION		X						
SEMINARIO DE PREGRADO					X			
PRESENTACION FINAL AL LECTOR						X		
ENTREGA DE EMPASTADO							X	
SUSTENTACION/DEFENSA DE TESIS								X

CAPITULO VII

7.01 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01.01 Conclusiones.

- ✓ Un manual de valoración de puestos es básico e imprescindible para toda organización, este manual ayudará a una eficiente y eficaz selección del personal por ende un óptimo rendimiento y desarrollo profesional en el área específica.

- ✓ Las personas que conocieron sobre el desarrollo de este proyecto apoyaron que en un corto plazo se logre su implementación, siendo muy aceptado en especial por parte del Departamento de Talento Humano.

- ✓ Como ultima conclusión sobre la valoración podemos observar que las valoraciones van de acuerdo a las exigencias del cargo, por ejemplo en relación a la instrucción en un cargo gerencial prima muchos (500 puntos) y en lo que respecta a un cargo administrativo la ponderación es más baja puesto que la experiencia juega un rol muy importante. (50 puntos)

7.01.02 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a la empresa Palmar del Río implementar y ejecutar este manual de valoración de puestos.

- ✓ Promover el cumplimiento de indicadores de gestión y planes de incentivos para los diferentes puestos de trabajo, con el fin de mejorar el ambiente laboral y el sentido de pertenencia.

- ✓ Realizar nuevamente la valoración de puestos al cabo de un año con el fin de evaluar y medir las competencias.

Bibliografía

Rio, P. (2012). *Palmar del Rio.* Recuperado el 20 de Septiembre de 2014, de sitio web Palmar del Rio: www.palmardelrio.com

Rio, P. d. (2013). Filosofia empresarial de Palmar del Rio. En P. d. Rio, *Filosofia Empresarial* (págs. 22-30). El Coca.

Hay, Mcber. (2006). El diccionario de Competencias, *Filosofia Empresarial* (págs. 30-60). sito web recuperado: http://es.scribd.com/doc/146028342/Diccionario-de-Hay-Mcber.

Loren B. Belker (2007). Gerente por primera vez. Loren B. Belker, *Gerencia empresarial* (págs. 1-200). Topchik.

Anexos:

Mapa de Competencias

DIRECTIVOS	ADMINISTRATIVOS	OPERATIVOS
LIDERAZGO	ORIENTACION AL CLIENTE	PREOCUPACION POR EL ORDEN
PENSAMIENTO ESTRATEGICO	INNOVACION	COMUNICACIÓN
DINAMISMO-ENERGIA	LIDERAZGO	TRABAJO EN EQUIPO
TRABAJO EN EQUIPO	ADAPTABIIDAD Y FLEXIBILIDAD	COMUNICACIÓN
ADAPTABILIDAD-FLEXIBILIDAD	COMUNICACIÓN	TOLERANCIA AL ESTRÉS
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	TRABAJO EN EQUIPO	DINAMISMO Y ENERGIA
NEGOCIACIÓN	APRENDIZAJE CONTINUO	
COMUNICACIÓN	TOLERANCIA AL ESTRÉS	
APRENDIZAJE CONTINUO	DINAMISMO Y ENERGIA	
INNOVACIÓN	INNOVACIÓN	
TOLERANCIA AL ESTRÉS		
ORIENTACIÓN A RESULTADOS		