

**ASESORÍA EN LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS
LABORALES PARA EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN LOS PROCESOS
DESARROLLADOS POR LA DIVISIÓN DE PERSONAL DEL
INGENIO MAYAGÜEZ S.A.**

**MARÍA FERNANDA ARCOS RIVAS
CLAUDIA VANESA MUÑOZ TASCÓN**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2006**

**ASESORÍA EN LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS
LABORALES PARA EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN LOS PROCESOS
DESARROLLADOS POR LA DIVISIÓN DE PERSONAL DEL
INGENIO MAYAGÜEZ S.A.**

**MARÍA FERNANDA ARCOS RIVAS
CLAUDIA VANESA MUÑOZ TASCÓN**

Trabajo de Grado presentado como
requisito para optar al título de
Administrador de Empresas

Asesor:

JOHN HARDY GARCÍA ORTÍZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2 0 0 6**

NOTA DE ACEPTACIÓN

El presente Trabajo de Grado fue aprobado por el Director de la Sede Regional Palmira de la Universidad del Valle, el Director de Tesis, así como por los Jurados en cumplimiento de los requisitos exigidos por esta Institución para optar al Título de Administrador de Empresas.

**Asesor de Trabajo de Grado
John Hardy García Ortiz**

**Primer Jurado
Adriana Aguilera Castro**

**Coordinadora de la Carrera
Omaira Mosquera Mosquera**

**Dr. Robby Nelson Díaz
Director Universidad del Valle
Sede Palmira, Valle**

La Universidad del Valle, aclara que los contenidos, interpretaciones y conclusiones del presente trabajo, son responsabilidad total de las estudiantes tesis. La Universidad vela por el cumplimiento metodológico y valores éticos profesionales.

DEDICATORIA

Este Logro se lo dedico a mi Mamá, a mi Papá y a mi Abuela; porque han sido las personas que han entregado mucho en mí, para permitirme alcanzar las metas propuestas.

CLAUDIA VANESA MUÑOZ TASCON

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios porque es quien me da el poder, la inteligencia, la sabiduría y el amor para saber aprovechar el regalo tan maravilloso que él nos da. La Vida.

Agradezco a mi familia por todo el apoyo que recibí en el transcurso de mi formación como profesional y por haber depositado tanta confianza en mí, impulsándome a no defraudarlos y a ser cada día mejor.

Agradezco al Ingenio Mayagüez S.A. por brindarme la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en mi carrera profesional.

A la doctora Isabel Cristina Díaz y la señora Maria Elena Ospina por creer en mí y darme la oportunidad de laborar con ellas, permitiéndome aprender y hacer escuela.

Al señor Jorge Enrique Pantoja por sus consejos y enseñanzas y por facilitarme los recursos necesarios para la elaboración de mi trabajo de grado.

Por ultimo a mi compañera Maria Fernanda Arcos por darme la oportunidad de trabajar con ella y la confianza que me brindó.

CLAUDIA VANESA MUÑOZ TASCON

DEDICATORIA

A mis padres, María Miryam y Francisco Javier, por su amor y su apoyo incondicional, y por quienes soy lo que soy.

MARÍA FERNANDA ARCOS RIVAS

AGRADECIMIENTOS

A Dios, que me ha dado la vida, salud y bienestar, quien como ser supremo me ilumina y me colma de fortaleza para vivir cada momento y continuar siempre hacia delante.

A mi familia por su apoyo incondicional durante todos y cada uno de los instantes de mi vida y mi formación, motivándome para cumplir las metas y objetivos que me he propuesto.

A mis amigos y compañeros de clase, por los momentos compartidos, ocupando un lugar especial en mi corazón.

Al Ingenio Mayagüez S.A., por su valioso equipo humano, que nos brindó la confianza, la información y el apoyo para la realización de esta investigación.

Al Dr. John Hardy García Ortiz, Director de Tesis, ya que sin sus conocimientos, apoyo, orientación y dedicación, permitiéndonos alcanzar este logro en el tiempo propuesto.

A los profesores de la Universidad, quienes con sus aportes, valores y orientación nos permitieron enriquecer nuestros conocimientos, complementando nuestro desarrollo personal y profesional.

MARÍA FERNANDA ARCOS RIVAS

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
1. GENERALIDADES	9
1.1. TITULO	9
2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	10
2.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	10
2.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	10
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	11
3.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	11
4. OBJETIVOS DE LA ASESORÍA	13
4.1. OBJETIVO GENERAL	13
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
5. MARCO DE REFERENCIA	14
5.1. MARCO TEÓRICO	14
5.1.1. ¿Qué es una Competencia?	16
5.1.2. Características de las Competencias	18
5.1.3. Tipos de Competencias	18
5.1.4. Niveles de Competencia	22
5.2. MARCO CONTEXTUAL	22
5.2.1. Reseña Histórica	22
5.2.2. Misión de la Organización	23
5.2.3. Visión de la Organización	23
5.2.4. Valores	23
5.2.5. Políticas y Estrategias	23
5.2.6. Políticas de Calidad	26
5.2.7 Planta de Personal	26
5.3. MARCO CONCEPTUAL	28
6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
6.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	31
7. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES	33
7.1. ASISTENTE DE PERSONAL	33

	Pág.
7.2. COORDINADORA DE NOMINA	36
7.3. ANALISTA DE CAPACITACIÓN	37
7.4. SECRETARIA	39
7.5. APUNTADURÍA DE TIEMPO	41
7.6. AUXILIAR DE PERSONAL	42
7.7. AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES	44
7.8. AUXILIAR DE NOMINA	46
8. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN DE CADA CARGO	48
8.1. ASISTENTE DE PERSONAL	48
8.2. COORDINADORA DE NOMINA	48
8.3. ANALISTA DE CAPACITACION	48
8.4. SECRETARIA	48
8.5. APUNTADURIA DE TIEMPO	48
8.6. AUXILIAR DE PERSONAL	48
8.7. AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES	49
8.8. AUXILIAR DE NOMINA	49
9. FORMULACIÓN DE RESPONSABILIDADES	50
9.1. ASISTENTE DE PERSONAL	50
9.2. COORDINADORA DE NOMINA	50
9.3. ANALISTA DE CAPACITACION	50
9.4. SECRETARIA	51
9.5. APUNTADURÍA DE TIEMPO	51
9.6. AUXILIAR DE PERSONAL	51
9.7. AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES	52
9.8. AUXILIAR DE NOMINA	52
10. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS	53
10.1. ACTITUDES LABORALES	53
10.1.1. Asistente de Personal	53
10.1.2. Coordinadora de Nomina	53
10.1.3. Analista de Capacitación	53
10.1.4. Secretaria	53
10.1.5. Apuntaduría de Tiempo	54
10.1.6. Auxiliar de Personal	54
10.1.7. Auxiliar de Cuentas Corrientes	54
10.1.8. Auxiliar de Nómina	54
10.2. HABILIDADES LABORALES	55
10.2.1. Asistente de Personal	55
10.2.2. Coordinadora de Nomina	55
10.2.3. Analista de Capacitación	55
10.2.4. Secretaria	55
10.2.5. Apuntaduría de Tiempo	55
10.2.6. Auxiliar de Personal	56
10.2.7. Auxiliar de Cuentas Corrientes	56

	Pág.
10.2.8. Auxiliar de Nomina	56
11. MAPA DE COMPETENCIAS LABORALES DEL AREA DE PERSONAL	61
12. PERFILES DE COMPETENCIA	62
13. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	63
14. CONCLUSIONES	64
15. RECOMENDACIONES	66
16. BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	69

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura No. 1 Aspectos Básicos de una Competencia Laboral	19
Figura No. 2 Esquema del Iceberg	19

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No.1 Distribución Planta de Personal	27
Tabla No. 2 Distribución del Personal por Gerencias	27

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo No.1 Organigrama General	70
Anexo No. 2 Organigrama de la División de Personal	71
Anexo No. 3 Actitudes Laborales del Personal	73
Anexo No. 4 Perfiles de Competencia	75
Anexo No. 5 Niveles de Competencia	124
Anexo No. 6 Mapa de Competencias Laborales	141

INTRODUCCIÓN

Esta asesoría empresarial tiene como objetivo servir de apoyo al Ingenio Mayagüez S.A. para la formulación de una metodología que les permita identificar, definir y medir las competencias laborales presentes en cada colaborador, cumpliendo con los parámetros establecidos en la Norma ISO 9001:200.

Utilizando como modelo a la División de Personal del Ingenio se realiza una prueba piloto, la cual permite identificar los pasos a seguir para la formulación de la metodología.

Estos inician con la identificación de las actividades, tareas o funciones de cada cargo, luego con la formulación de la misión u objetivo del cargo; la formulación de responsabilidades a partir de las actividades identificadas; la formulación de actitudes y habilidades para el desarrollo del cargo; la identificación y definición de las competencias laborales para el cargo; seguidamente la documentación de los perfiles de competencia y por último muestra el diseño del instrumento que permitirá evaluar y medir las competencias laborales encontradas.

Los resultados obtenidos con la aplicación de la metodología formulada en la asesoría por la identificación y medición de las competencias laborales en la División de Personal le permitirá a la Empresa replicar la para el resto de áreas administrativas que la conforman.

Adicionalmente, esta asesoría permitirá a las autoras aplicar la teoría contrastando diferentes conceptos de la Administración con la realidad que vive el Ingenio Mayagüez en su área de Personal.

1. GENERALIDADES

1.1. TITULO

ASESORÍA EN LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES PARA EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN LOS PROCESOS DESARROLLADOS POR LA DIVISIÓN DE PERSONAL DEL INGENIO MAYAGÜEZ S.A.

2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La asesoría propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de competencias laborales, encontrar una metodología aplicada para que la División de Personal del Ingenio Mayagüez S.A. pueda identificar y medir las competencias laborales a partir del requisito 6.2 de la Norma ISO 9001:2000.

Lo anterior permitirá a los estudiantes contrastar diferentes conceptos de la administración en una realidad que vive el Ingenio Mayagüez S.A. en su área de Personal.

2.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de la asesoría, se acude al empleo de técnicas de recolección de información, como la observación y la entrevista buscando conocer los cargos del área, su misión u objetivo y a la vez identificar las competencias laborales partiendo de las habilidades y actitudes necesarias para desarrollar las funciones de los mismos.

Esta metodología permitirá definir conceptos, identificar elementos y diseñar instrumentos que podrán servir de apoyo a la Organización para la implementación en un futuro próximo, la Norma ISO 9001:2000 en el área administrativa, cumpliendo con los requisitos de competencia establecidos. Adicionalmente esta metodología es la mejor forma observar e interactuar con cada uno de los colaboradores en el desarrollo diario de sus actividades.

2.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

De acuerdo con los objetivos de la asesoría, su resultado permite encontrar soluciones concretas de cómo identificar y medir las competencias laborales presentes en los colaboradores que participan en cada uno de los procesos desarrollados por el área de Personal.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La División de Personal del Ingenio Mayagüez en el cumplimiento de su función principal enmarcada en proporcionar a la Organización el más óptimo talento humano que permita el logro de la eficiencia en el proceso productivo, ha identificado que tanto los colaboradores de su área como los del resto de la organización no tienen claridad sobre las habilidades, actitudes, conocimientos y responsabilidades de cada funcionario para el desarrollo de sus tareas.

El área de Personal carece de conocimiento relacionado con el tema de competencias y desconoce además la metodología apropiada que debe utilizar para la identificación y medición de las mismas.

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la desorientación del personal en cuanto al cumplimiento de las metas u objetivos organizacionales; a que la empresa pierda la oportunidad de mejoramiento de su talento humano disminuyendo su competitividad en el mercado y adicionalmente, no lograr cumplir con los requisitos de competencia establecidos en la Norma ISO 9001:2000.

Esta situación hace necesario realizar una prueba piloto para identificar el modelo de implementación de competencias laborales en la División de Personal para luego ser replicado en las otras áreas administrativas del Ingenio.

3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el modelo que permite la identificación y medición de las competencias laborales del personal que participa en los procesos desarrollados por la División de Personal del Ingenio Mayagüez S.A.?

3.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- * ¿Cuáles son las actividades que realizan los colaboradores que participan en los procesos desarrollados por la División de Personal?
- * ¿Cuál es la misión de cada uno de los cargos que hacen parte de la División de Personal?

- * ¿Cuáles son las competencias que aplican al personal del área de Personal?
- * ¿Cuáles son los perfiles de competencias para estos cargos?
- * ¿Cuál es el instrumento para medir estas competencias?

4. OBJETIVOS DE LA ASESORÍA

4.1. OBJETIVO GENERAL

Presentar las competencias laborales para el recurso humano que participa en los procesos desarrollados por la División de Personal, esperando que sirva como modelo de implementación para toda el área administrativa del Ingenio Mayagüez S.A.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las competencias laborales presentes en cada individuo del área de Personal.
2. Presentar los perfiles de competencias para cada cargo.
3. Proponer el modelo de evaluación de las competencias identificadas.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEÓRICO

A través la historia de las organizaciones han surgido diversos enfoques administrativos, cada uno de ellos formulados con el objeto de colaborar en el desarrollo de las mismas; es así, como la teoría de las competencias laborales nace en 1973 como respuesta a la inquietud de mejorar la selección del personal del departamento de Estado Norteamericano. Este estudio realizado por David Mc Clelland, profesor de Harvard estuvo orientado a detectar las características presentes en las personas a seleccionar, características que podrían predecir el éxito de su desempeño laboral, se tomo como variable fundamental el desempeño en el puesto de trabajo de un grupo de personas consideradas de excelente desempeño, después de un largo periodo de estudio se comprobó que “hacerlo bien el puesto de trabajo” esta mas ligado a características propias de la persona, a sus competencias, que a aspectos como los conocimientos y habilidades.

En 1981 en Inglaterra, se empezó a aplicar técnicas de análisis como “Critica Incidente Técnica” orientada a definir las habilidades básicas que debería tener el personal de las organizaciones para garantizar un desempeño eficiente. En 1986 un grupo de profesionales se une al grupo ingles e intenta diseñar un modelo específico para las empresas españolas utilizando para ello técnicas activas (simulaciones reales) para medir las habilidades requeridas en los diferentes cargos y se logra la unión entre el Departamento de Recursos Humanos con las demás áreas de la organización en el concepto de eficacia, es decir, se reconoce que el área de Recursos Humanos es responsable de garantizar a la organización la eficacia de sus empleados.

En 1988 la Asociación Española de Personal AEDIPE presenta un proyecto sobre las habilidades que las organizaciones españolas deberían tener en cuenta para garantizar desempeños laborales exitosos, desde entonces se cambia el termino “habilidades” por “competencias” y se inicia su difusión con mucho éxito.

En 1996 el economista holandés Leonardo Mertens presenta una versión preliminar del libro “Competencia Laboral: Sistemas, Surgimiento y Modelos” dentro del marco del seminario internacional “Formación basada en competencia laboral. Situación actual y perspectivas”

En 1997 el SENA fue nombrado por el Estado Colombiano para liderar las Mesas Sectoriales, mecanismo en el cual se identifican y describen diferentes ocupaciones laborales en los sectores económicos de la nación, además se

establecen los requisitos que deben cumplir los trabajadores para el desempeño eficiente en una ocupación (conocimientos, capacidades, aptitudes y destrezas) también se seleccionan los organismos certificadores y se definen los programas educativos que deben impartir las instituciones colombianas.

En las mesas sectoriales participan los gremios, las empresas, los trabajadores, el sector educativo, los centros de formación del SENA y los centros de investigación entre otros.

El SENA tiene la responsabilidad de estandarizar las competencias laborales, es decir, fijar las normas específicas para el desempeño de una ocupación determinada, para cuya determinación se parte de una descripción de conocimientos, habilidades, actitudes, destrezas y valores que debe reunir quien va a desempeñar un puesto de trabajo, oficio o profesión; posteriormente estas son acreditadas por el Ente Certificador, que en el caso de Colombia es el ICONTEC, el cual a su vez se encarga de elevarlas a la categoría de Norma Técnica Nacional.

La Administración del Talento Humano basada en las competencias laborales es uno de los procesos más importante de la organización, por ello se hace necesario la adopción de sistemas de gestión que le permitan a asegurar el cumplimiento con los requisitos del cliente, como los sistemas de gestión de calidad que plantean las normas ISO que a través de sus múltiples herramientas lo convierten en un elemento efectivo para lograr el alcance de las metas y objetivos organizacionales.

En sus enunciados la norma ISO 9000 especifica que elementos deben integrar el sistema de calidad de una empresa y como deben funcionar en conjunto para asegurar la calidad de los bienes y servicios que produce la empresa.¹

En la norma ISO 9001:2000 en el punto 6: Gestión de Recursos Humanos en su inciso 6.2 Recursos Humanos dentro de las Generalidades (6.2.1) establece lo siguiente "El Personal Que realice trabajo que afecte a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.

De acuerdo a lo anterior, esta norma marca los vértices para definir en base a que un individuo será competente.

Ahora en la Norma ISO 9001:2000 en el punto 6: Gestión de los Recursos Humanos en su inciso 6.2.2 Competencias, toma de conciencia y Formación que textualmente dice²:

¹ Norma Técnica Colombiana ISO 9000

² Norma Técnica Colombiana ISO 9000: 2001

La organización debe:

- * Determinar las competencias para el personal.
- * Proporcionar información.
- * Evaluar la eficacia.
- * Asegurar la conciencia.
- * Mantener Registros de la educación, formación, Habilidades y Experiencias.

La base fundamental para la calidad es la sensibilización, capacitación y el entrenamiento. Esta es una de las premisas que este sistema establece, por tanto la calidad no se puede dar si el personal no es competente.

5.1.1. ¿Qué es una Competencia? Existen múltiples y variadas definiciones sobre este término, pero todas con un mismo fondo, aquellos conocimientos, habilidades prácticas y actitudes que se requieren para ejercer con propiedad un oficio o una actividad laboral.

Entre ellos se destacan los siguientes conceptos:

Característica subyacente de una persona que le permite demostrar un desempeño superior en un determinado puesto, rol o situación³.

Capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo⁴.

La competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no solo a través de la instrucción, sino también mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo⁵.

La competencia laboral comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de

³ MC CLELLAN, David. Artículo "Testing for competence rather than for intelligence" Examinar las competencias más que la inteligencia. 1973

⁴ AGUDELO, Santiago. Certificación de competencias laborales. Aplicación en Gastronomía. Montevideo, Cinteфор / OIT, 1998

⁵ DUCCI, María Angélica. "El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional", en: Formación basada en competencia laboral. Montevideo, Cinteфор / OIT, 1997

funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral⁶.

Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral⁷.

La competencia laboral es la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada.⁸

Las competencias son una herramienta de gestión de Recursos Humanos. Pueden ser tomadas como referencia para construir modelos utilizados para seleccionar personal (tanto selección interna como externa), formar o desarrollar a los profesionales, evaluar desempeño, definir y valorar los puestos de trabajo, establecer criterios de retribución⁹.

Comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria¹⁰.

El SENA define la competencia laboral como la capacidad real que tiene una persona para aplicar conocimientos, habilidades y destrezas, valores y comportamientos, en el desempeño laboral, en diferentes contextos¹¹.

La Norma ISO 9001: 2000 define competencia laboral como una habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.¹²

Partiendo de las definiciones anteriores para esta asesoría las autoras definirán las competencias laborales como “todas aquellas capacidades humanas observables y medibles, necesarias para lograr un desempeño de excelencia y resultados de alta calidad”. Estas capacidades incluyen tanto destrezas y conocimientos, así como también actitudes, motivación y compromiso, demostrables a través de conductas definidas.

⁶ MIRANDA, Martín. “Transformación de la educación media técnico – profesional” en: Políticas educacionales en el cambio de siglo. La reforma del sistema escolar de Chile, Santiago de Chile, Universitaria, 2003 (Cristian Cox – Editor).

⁷ KOCHANSKY, Jim. “El sistema de competencias”, en. Training and Development digest. Madrid, 1998

⁸ OIT – Organización Internacional del Trabajo

⁹ DIRUBE MANUECO, José Luis. Un modelo de gestión por competencias. Lecciones aprendidas, España. Ediciones Gestión 2000, 2004 p. 98

¹⁰ BENAVIDES ESPINOSA, Olga. Competencias y Competitividad. Diseño para organizaciones Latinoamericanas. Mc Graw Hill, Colombia. 2001 Pág.71

¹¹ www.sena.edu.co/portal/portafolio+de+servicios/competencias+laborales/Normalizacion

¹² Normas ISO 9000: 2001

5.1.2. Características de las Competencias. Las competencias laborales se caracterizan porque:

- * Se adquieren, desarrollan y mantienen, pero pueden perderse, reducirse o quedar obsoletas.
- * Se observan en los resultados
- * Están orientadas a los objetivos estratégicos de la organización
- * Están ligadas a la actividad del trabajo y a un objetivo final
- * Se generan interiormente pero se fortalecen a través de una competencia colectiva
- * Se construyen dentro de un proceso dinámico de intercambio: ideas, reflexión, práctica y análisis.
- * Se diferencian del oficio y de la calificación, es decir están orientados al logro del objetivo del cargo.

5.1.3. Tipos de Competencias¹³. Con lo anterior se concluye que las competencias laborales deben involucrar tres tipos de saberes: El Saber – Saber, el Saber – Hacer y el Saber – comportamental o Saber –Ser.

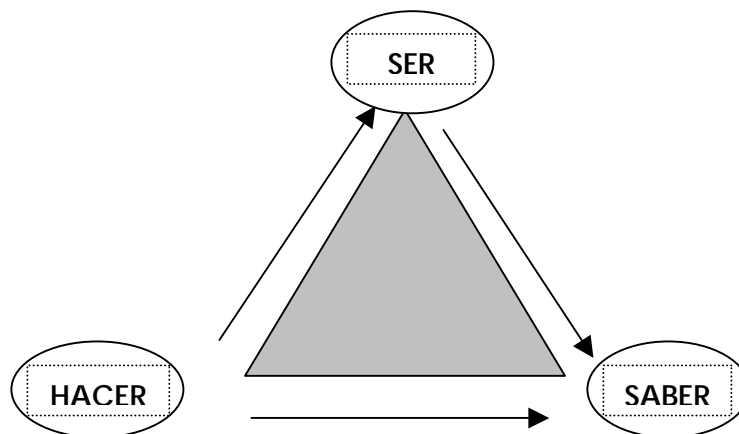
EL SABER - SABER: Conocimientos técnicos y de gestión.

EL SABER - HACER: Habilidades innatas o fruto de la experiencia y del aprendizaje.

EL SABER - SER: Aptitudes personales, actitudes, comportamientos, personalidad y valores.

¹³ www.areasrh.com/rrhh/teciadecompetencias.htm

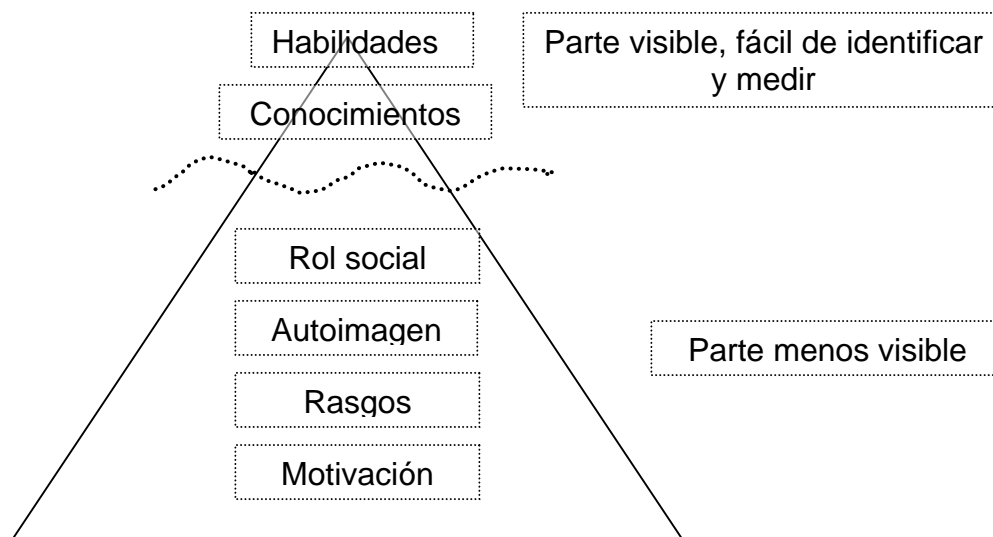
Figura 1. Aspectos básicos de una competencia laboral.



Fuente: Psicóloga Rocío del Valle Méndez. Conferencia Gestión sobre Competencias. Octubre 2003.

Las competencias laborales generalmente se ilustran a través del modelo del "iceberg", esta analogía permite señalar que en la parte visible se encuentran todas aquellas habilidades, destrezas y conocimientos fáciles de identificar y medir, y en la parte no visible, los rasgos de personalidad, el rol social, la autoimagen, la motivación, elementos más difíciles de identificar que forman la base o soporte del iceberg.

Figura 2. Esquema del Iceberg



Fuente: https://ctp.uniandes.co/documentos/las_competencias.pdf

Adicionalmente se han expuesto diversos tipos o clasificaciones de competencias entre las que destacamos:

Las competencias labores son sinónimas de idoneidad, aptitud, suficiencia, capacidad, habilidad, pericia, facultad, talento o destreza para la realización de determinadas tareas o para la consecución de objetivos específicos, y pueden clasificarse en¹⁴:

- * **Competencias Diferenciadoras:** Aquellas características personales que distinguen un desempeño normal de uno sobresaliente o exitoso; es una cualidad particular que hace que una persona en las mismas circunstancias de otra, con su misma preparación y en condiciones idénticas, se desempeñe en forma superior.
- * **Competencias Umbral:** Son las que permiten un desempeño normal o adecuado y ha sido la identificación de estas competencias, las que han caracterizado los procesos tradicionales de selección de personal.

Otra clasificación expuesta es¹⁵:

COMPETENCIAS BÁSICAS

PROCESO DE LA ORGANIZACION	PROCESO FORMATIVO
Son las competencias claves: se refieren a los atributos y características de la persona que se relacionan directamente con los objetivos de la organización y los factores claves de éxito. Competencias de la organización	Aquellas de índole informativo que requiere una persona para desempeñarse en cualquier actividad productiva, como leer, interpretar textos, aplicar sistemas numéricos, expresarse, escuchar. Se adquieren gradualmente a lo largo de la vida, así como por la educación formal.

COMPETENCIAS GENÉRICAS

PROCESO DE LA ORGANIZACION	PROCESO FORMATIVO
Competencia clave del área funcional o área de desempeño a la cual pertenece el individuo. Atributos o característica de la persona que se relaciona de	Asociadas al desempeño en un área ocupacional: Analizar y evaluar información, trabajar en equipo, contribuir al mantenimiento de la

¹⁴ www.arearh.com/rrhh/teciadecompetencias.htm

¹⁵ Programa de Capacitación de Planeación y Análisis Ocupacional. Convenio SENA – Consejo Británico, Santa Fé de Bogotá D.C., 1997

manera directa con los objetivos de su área de desempeño, en concordancia con los objetivos de la organización Competencias funcionales	seguridad e higiene en el trabajo, planear acciones, se pueden adquirir en forma autodidáctica y con programas educativos y de capacitación, generalmente en el trabajo.
---	--

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

PROCESO DE LA ORGANIZACION	PROCESO FORMATIVO
Conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas observables y medibles, y comportamientos y características asociadas a un desempeño superior en el puesto de trabajo y el logro de los resultados esperados. Competencias técnicas	Conocimientos, procedimientos y comportamientos, necesarios para la ejecución de una función productiva, se refiere a un lenguaje específico y al uso de herramientas determinadas: soldar con equipos de oxiacetileno, preparar el molino para laminado en caliente, evaluar el desempeño del candidato, se adquieren y desarrollan a través del proceso de capacitación, o en forma autodidáctica.

También pueden clasificarse en¹⁶::

COMPETENCIAS CONDUCTUALES: Conjunto de características que identifican las conductas de las personas y que pueden interferir directa o indirectamente en la realización de sus actividades.

Se definen también como competencias genéricas (saber estar). Ejemplo de ellas pueden ser: Inteligencia emocional, iniciativa, autonomía, dinamismo, confiabilidad, estabilidad.

COMPETENCIAS FUNCIONALES O TÉCNICAS: Es la competencia relacionada con la ejecución de las tareas, las cuales dan como resultado el logro de las funciones asignadas a un trabajador (Saber y saber hacer)

COMPETENCIAS HOLISTICAS: Es la combinación entre tareas y conductas lo que facilita la movilización entre actitudes, aptitudes, habilidades y conocimientos (poder hacer y querer hacer). Ejemplo de ellas: Planeación, seguimiento y control, cumplimiento de proyectos, orientación al cliente, administración del tiempo, resolución de conflictos, proactividad.

¹⁶ Programa de Capacitación de Planeación y Análisis Ocupacional. Convenio SENA – Consejo Británico, Santa Fé de Bogotá D.C., 1997

En la asesoría haremos uso de la combinación de esta última clasificación.

5.1.4. Niveles de Competencia¹⁷

Nivel 1 (elemental); Competencia en la realización de una variada gama de actividades laborales, en su mayoría rutinarias y predecibles (elementales), con supervisión permanente.

Nivel 2 (Calificado): Competencia en una importante y variada gama de actividades laborales, llevadas a cabo en diferentes contextos. Algunas de las actividades son complejas o no rutinarias y existen una cierta autonomía y responsabilidad individual. A menudo puede requerirse la colaboración con otras personas, quizás formando parte de un grupo o equipo de trabajo.

Nivel 3 (Técnico): competencia que abarca la aplicación del conocimiento de una amplia gama de diferentes actividades laborales llevadas a cabo en una gran variedad de contextos que, en su mayor parte son complejos y no rutinarios. Existe una considerable responsabilidad y autonomía y, a menudo, se requiere el control y la orientación del trabajo de otras personas.

Nivel 4 (Profesional): Competencia en una amplia gama de actividades laborales profesionales o técnicamente complejas llevadas a cabo en una gran variedad de contextos y con un grado considerable de autonomía y responsabilidad personal. A menudo requerirá responsabilizarse por el trabajo de otros y la distribución de recursos.

Nivel 5 (Directivo): Competencia que implica la aplicación de una importante gama de principios fundamentales y técnicas complejas en una amplia y a veces impredecible variedad de contextos. Se requiere una autonomía personal muy importante y, con frecuencia, gran responsabilidad respecto al trabajo de otros y a la distribución de recursos sustanciales. Así mismo, requiere de responsabilidad personal en materia de análisis y diagnósticos, diseño, planificación, ejecución y evaluación.

5.2. MARCO CONTEXTUAL

5.2.1. Reseña Histórica. En el Valle geográfico del río Cauca, al sur occidente colombiano, se creó en 1937 Mayagüez S.A.; un ingenio a la vanguardia del desarrollo de la agroindustria azucarera de la Colombia.

¹⁷ Programa de Capacitación de Planeación y Análisis Ocupacional. Convenio SENA – Consejo Británico, Santa Fé de Bogotá D.C., 1997

El ingenio va ligado directamente al espíritu de sus fundadores Don Nicanor Hurtado y Doña Ana Julia Holguín de Hurtado, quienes de acuerdo con los cambios económicos y tecnológicos de su tiempo transformaron el trapiche panelero en la base industrial de Mayagüez S.A.

La visión de Don Nicanor lo llevó a tecnificar la elaboración artesanal hacia la producción industrial de azúcar y recibió la década de los cuarenta con nuevo personal especializado, entre ellos sus sobrinos, quienes marcan la pauta de trabajo para el manejo de las futuras generaciones de esta empresa de familia.

Las políticas económicas de la época obligaron a Don Nicanor Hurtado hacia los años sesenta a buscar especialistas para la modernización de la empresa. Es en Puerto Rico donde contrata al Ingeniero Mecánico Salvador Bou y al Ingeniero Químico William Mayoral..... Con ellos trajo en 1967 la maquinaria que da el salto definitivo a la gran industria que es hoy Mayagüez S.A.

5.2.2. Misión de la Organización. MAYAGÜEZ S.A. es una empresa agroindustrial con un sistema productivo integrado altamente eficiente, dedicada a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente nacional e internacional, con productos derivados de la caña de azúcar para garantizar rentabilidad a sus accionistas, conservar el medio ambiente y contribuir al bienestar de sus colaboradores y la comunidad.

5.2.3. Visión de la Organización. Ser competitivos a nivel mundial, transformando caña de azúcar en energía saludable.

5.2.4. Valores

Se tiene hoy:

- * RESPONSABILIDAD
- * HONESTIDAD
- * SINCERIDAD
- * LEALTAD
- * FLEXIBILIDAD
- * CRECIMIENTO PERSONAL



Estos son coherentes con el comportamiento de todos en la organización.

5.2.5. Políticas y Estrategias

CLIENTES: La plena satisfacción de nuestros clientes, con productos y servicios de venta y postventa de excelente calidad, será siempre un compromiso de toda la organización.

TRABAJADORES: Mayagüez S.A. se concibe así misma como una empresa claramente respetuosa de la dignidad de las personas, cree que el pensamiento proactivo de todos sus colaboradores es fundamental para el éxito de la compañía, por esto promueve el trabajo en equipo, el intercambio de opiniones, el trato digno, amable y respetuoso.



La capacitación permanente de todos los colaboradores que conlleve al mejor desarrollo humano y técnico aplicable en circunstancias cotidianas de la vida y el trabajo recibirá siempre el apoyo de la alta dirección.

Por ser la familia el núcleo básico de la sociedad, Mayagüez promueve entre los familiares de sus trabajadores programas de capacitación educación y desarrollo.

COMPETENCIA: Mantenemos un espíritu de sana competencia nacional e internacional con los mejores Ingenios en productividad y eficiencia porque pensamos que la competencia es una oportunidad de desarrollo global y no una amenaza.

PRODUCTIVIDAD: La adopción de nuevas tecnologías y procesos gerenciales participativos que incrementen la productividad hacen parte de nuestro pensamiento estratégico.



RENTABILIDAD: La rentabilidad es un objetivo esencial de la compañía, pues esta ofrece progreso y confianza a sus accionistas y la consecuente estabilidad a todos sus colaboradores, por ellos este concepto hará parte permanente del pensamiento de todos los miembros de la organización.

CALIDAD: La calidad de los procesos productivos tanto intermedios como finales incluyendo toda la gestión administrativa es esencial para mantener la competitividad de la compañía, por esto su logro y aseguramiento recibirá de la alta gerencia un amplio y decidido apoyo.



MEDIO AMBIENTE: La empresa vela por la preservación y mejoramiento del medio ambiente y acata en un todo las reglamentaciones legales existentes.

En el Ingenio se visualiza la participación de todos los colaboradores del Ingenio, personal de campo, cosecha, alce, fabrica, áreas administrativas y de servicios en los diferentes procesos; lo que ha logrado que la Empresa alcance lugares importantes a nivel de la industria azucarera y de las empresas colombiana.



5.2.6. Políticas de Calidad



- * La calidad es un compromiso de todos y es responsabilidad de la alta gerencia hacer que la cultura de la calidad se arraigue en todas las personas de la compañía y que su aplicación sea viva y permanente
- * La Calidad entendida como la plena satisfacción del cliente interno y externo sobrepasa el ámbito del producto final, pues también se busca y cuantifica la calidad de la caña de azúcar como materia prima, la calidad de los procesos productivos y la calidad del manejo administrativo mediante indicadores de gestión que muestren el cumplimiento de las metas particulares.
- * Los acuerdos entre clientes internos sobre especificaciones de productos, materiales en proceso y procesos son apoyados por la alta Gerencia y hacen parte de la estrategia del aseguramiento de la Calidad.
- * El cumplimiento estricto de las normas que aseguran las diferentes calidades del azúcar, así como el uso de certificaciones de calidad para brindar mayor confianza al cliente, hacen parte de nuestra política empresarial.
- * El kaizen o mejoramiento continuo hace parte integral de nuestra filosofía de la Calidad.
- * Se establecerán con los proveedores de materiales e insumos acuerdos que permitan asegurar la calidad de las compras.
- * La calidad de las personas se asegura a través de un cuidadoso programa de selección, inducción, entrenamiento, capacitación y reconocimiento, acompañado de un ambiente de trabajo proactivo.

5.2.7 Planta de Personal. Mayagüez cuenta con una planta de 3.185 trabajadores, de los cuales 1.038 son directos, 2.112 contratistas y 35 temporales, como es puede observar en la tabla No. 1:

Tabla No. 1. Distribución planta de personal

PLANTA DE PERSONAL	
TIPO DE TRABAJADOR	NUMERO
Personal Administrativo	145
Personal Operativo Directo	893
Subtotal	1.038
Personal Contratista	2.112
Personal Temporal	35
Subtotal	2.147
TOTAL	3.185

Fuente: Informe Social Mayagüez S.A. -2005

De igual manera, la distribución de su personal propio por gerencias se muestra en la Tabla No. 2

Tabla No. 2: Distribución del personal por gerencias.

GERENCIA	EMPLEADOS	OBREROS	TOTAL
General	21	0	21
Fabrica	24	311	335
Comercial y Financiera	36	0	36
Campo	22	522	544
Relaciones Industriales	42	60	102
TOTAL			1.038

Fuente: Informe Social Mayagüez S.A. -2005

Para Mayagüez S.A. la calidad entendida como la plena satisfacción del cliente interno y externo, es un compromiso de todos y sobrepasa el ámbito del producto final, pues también busca cuantificar la calidad de los procesos productivos intermedios y del manejo administrativo a través de indicadores de gestión que muestren las metas particulares.

Su planta de producción y oficinas principales se encuentran ubicadas en el municipio de Candelaria, donde se realizara la investigación. Adicionalmente, tiene una oficina de recepción de documentos ubicada en el municipio de Santiago de Cali, oficinas de venta y comercialización de su producto principal en Cavasa y Santa fe de Bogota.

La estructura jerárquica del Ingenio Mayagüez S.A. Se encuentra representada por la Asamblea General, la Junta Directiva, 05 Gerencias, 12 Divisiones y 18 Departamentos. (Ver Anexo No. 1)

La asesoría se realizará tomando como área piloto a la División de Personal, por ser esta, el eje principal de la Organización encargada de proporcionar recurso humano eficiente que participe activamente en el desarrollo del plan estratégico.

Esta área depende directamente de la Gerencia de Relaciones Industriales y hacen parte de ella nueve (09) personas, distribuidas en los siguientes cargos:

- * Directora de la División de Personal
- * Asistente División Personal
- * Coordinadora de Nomina
- * Analista de Capacitación
- * Secretaria
- * Apuntaduría de Tiempo
- * Auxiliar de Personal
- * Auxiliar de Cuentas Corrientes
- * Auxiliar de Nomina

En la asesoría solo serán tomados los ocho (08) cargos operativos o administrativos, excluyendo a la Directora de la División. (Ver Anexo 02).

5.3. MARCO CONCEPTUAL

Durante la investigación se utilizarán una serie de variables y términos, los cuales se definirán para facilitar la comprensión de la asesoría.

Actitud: Forma de reaccionar de cada persona ante cualquier situación, teniendo en cuenta sus experiencias, sentimientos y pensamientos.

Aptitud: Rasgo general y propio de cada individuo que le facilita el aprendizaje de tareas específicas y le distingue de los demás.

Capacitación: Proceso educativo a corto plazo, en el que se utiliza un procedimiento sistemático a través del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular.

Cargo: Unidad de la organización compuesto por el conjunto de tareas y funciones desempeñadas por una persona.

Competitividad: Capacidad de las empresas o industrias de competir y posicionarse en los mercados y los contextos de manera sostenible a largo plazo.

Conducta: Hace referencia al comportamiento del individuo ante una situación, son el conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno.

Educación: Proceso de aprendizaje del conocimiento de las diferentes ciencias (ciclos –títulos).

Eficacia: Cumplimiento del objetivo optimizando recursos.

Eficiencia: Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. “Hacer las cosas bien”.

Entrenamiento: Proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica transmisión de conocimientos específicos relativos con el trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, la tarea y del ambiente y desarrollo de habilidades.

Evidencias: Pruebas necesarias para evaluar y juzgar la competencia laboral de una persona.

Experiencia: Conocimiento que se adquiere gracias a la practica y a la observación, considerado como fuente de conocimiento.

Función: Agrupación de tareas para atender las responsabilidades de un puesto de trabajo.

Funciones Especificas: Es la descripción detallada de cada una de las actividades o tareas que se ejecutan en el cargo.

Habilidad: Capacidad para hacer algo bien (especialmente algo manual o físico).

Identificación de Competencias: Proceso de análisis cualitativo del trabajo que se lleva a cabo con el propósito de establecer los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión que el individuo necesita para desempeñar efectivamente una función laboral.

Misión del cargo: Razón de ser o propósito fundamental para el cual ha sido creado el cargo distinguiéndose de los demás.

Persona competente: Aquella que Sabe, "Que tiene los conocimientos", que "Tiene habilidades", y por ultimo que " Representa las actitudes". La combinación de estos tres ingredientes da una persona altamente productiva y rentable.

Perfil de competencias: Es la herramienta donde se integran conocimientos, habilidades prácticas, actitudes y aptitudes que se requieren para ejercer con propiedad una actividad laboral.

Productividad: Relación que existe entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos; sinónimo de rendimiento.

Propósito Clave: Describe la razón de ser de la actividad productiva, empresa o sector, según sea el nivel en el cual se este llevando a cabo el análisis.

Puesto de trabajo: Agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas.

Responsabilidades del cargo: Son el reflejo de cómo el cargo lleva a cabo su misión.

Sensibilización: Hacer que las personas tomen conciencia o se vuelvan sensibles a determinados aspectos.

Tarea: Agrupación de elementos, una de las distintas actividades que constituyen pasos lógicos necesarios en la realización de un trabajo.

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se desarrollan dos tipos de estudio:

- * Un Estudio Exploratorio teniendo en cuenta los trabajos realizados en la empresa relacionados con la descripción de cargos, e información suministrada por las personas involucradas en los procesos desarrollados por la División de Personal.
- * Un Estudio Descriptivo delimitando los hechos que conforman el problema de investigación, identificando y describiendo las características, formas de conductas y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación. Dentro de éste se acude a técnicas específicas de recolección de información como la observación, la entrevista y el análisis de la información escrita.,

6.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación aplicados en la asesoría son la observación, la inducción, análisis y síntesis.

Con el método de observación, considerado como el proceso por el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos de una realidad, se logra conocer los procesos desarrollados por el área, las actividades ejecutadas en cada cargo y las actitudes y habilidades requeridas para las mismas; variables que permiten determinar las competencias laborales del área.

Con el método inductivo se efectúa el análisis del problema de investigación tomando como referencia premisas verdaderas para las conclusiones; los colaboradores de la División de Personal al igual que el resto de funcionarios de la Organización no tienen claridad en las habilidades, actitudes, conocimientos y responsabilidades de cada uno para el desarrollo de sus actividades diarias, lo que conlleva al diseño de una metodología que permita identificar un modelo para implementar las competencias laborales en la División y posteriormente ser replicado en otras áreas administrativas de la Organización.

Con el análisis y síntesis se identifican todas las partes que conforman el problema planteado para conocer sus causas y determinar que las ocasiona, y a

su vez relacionar los diferentes elementos para encontrar explicaciones sobre su comportamiento.

6.3. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

6.3.1. Fuentes Primarias. A partir de la observación a los funcionarios ocupantes de cada cargo en el desarrollo diario de sus actividades se obtienen datos que contribuyen a la identificación de las actitudes y habilidades necesarias para la ejecución correcta de las actividades.

Adicionalmente a través de entrevistas con cada uno de los funcionarios del área se obtiene información básica para la elaboración de los perfiles de competencia, como el nombre y la misión u objetivo de cada cargo, sus funciones o actividades y responsabilidades.

La combinación de estas dos técnicas aplicadas a los cargos administrativos del área nos permiten identificar falencias y proyectar las posibles soluciones a las mismas, al igual que las competencias laborales presentes en cada colaborador del área.

6.3.2. Fuentes secundarias. Se tomaran libros de texto relacionados con el tema, se consultaran tesis similares, diccionarios, se realizaran consultas en Internet y en la documentación histórica de la Empresa.

7. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

Con el propósito de conocer las actividades de cada uno de los cargos, se inicio un proceso de entrevistas personalizadas y de observación con los funcionarios del área de Personal, para identificar cuáles son las entradas y las salidas de sus actividades. A continuación se relacionan los hallazgos encontrados por cada cargo.

7.1. ASISTENTE DE PERSONAL

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Informes disciplinarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Programar diligencia de descargos • Citar al trabajador • Tomar declaración • Entregar a la Directora de la División de Personal para su solución con el Sindicato • Elaborara comunicaciones de aplicación de sanciones disciplinarias • Informar y enviar al trabajador • Registrar en el sistema • Realizar informe mensual • Enviar a la hoja de vida del trabajador para su archivo 	<p>1. Administración y ejecución de sanciones disciplinarias</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Información tallas del personal (propios y contratistas) • Solicitudes de dotación autorizadas por la gerencia • Muestras de artículos • Licitaciones de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Programar licitación • Invitar a los proveedores a participar • Realizar cuadro de resumen • Presentar a la Gerencia de Relaciones Industriales para la elección de proveedores • Informar a los proveedores los resultados de la licitación • Generar listados de tallas y elementos 	<p>2. Gestionar el suministro de artículos de dotación para el personal</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Formatos de prorroga autorizados • Informe Control de prorrogas 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar solicitudes de dotación • Elaborar y tramitar ordenes de compra • Coordinar con Almacén General la recepción y fechas de entrega • Generar boletas de dotación • Entregar a los trabajadores • Recepcionar y dar solución a inconformidades presentadas • Tramitar y legalizar facturación • Realizar informe mensual • Verificar datos del informe (fecha de finalización contrato) • Elaborar formato de prorroga • Enviar a firma de la Directora de la División, Jefe y Gerente del área y Gerente General • Elaborar carta de prorroga o terminación de contrato • Entregar al trabajador • Entregar copia al Auxiliar de Personal para la elaboración del Otro si • Registrar en el sistema • Registrar en el informe de Control de prorrogas 	<p>3. Elaboración y control de prorrogas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de retiro y/o vinculación de personal temporal debidamente autorizada por la gerencia respectiva • Información de la persona a vincular 	<ul style="list-style-type: none"> • Contactar a la persona a vincular • Informar documentos a presentar y fecha de ingreso • Informar del ingreso o retiro a la Agencia Temporal 	<p>4. Vinculación, mantenimiento y retiro de personal temporal</p>

<p>persona a vincular (datos personales)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Novedades del personal temporal (ingresos, retiros, ausentismos, tiempo laborado) • Facturación • Correspondencia para el personal (carnets, cheques de subsidio, comprobantes de pago) 	<p>Temporal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reportar novedades • Recepcionar y tramitar facturación para pago • Recepcionar y entregar correspondencia para el personal • Realizar informe de temporales • Gestionar suministro de dotación 	<p>5. Vinculación, mantenimiento y retiro de personal propio</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de vinculación y/o retiro del trabajador • Datos e información sobre la persona a contactar • Solicitud modificación de datos del trabajador • Comunicaciones de movimiento del personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Contactar a la persona a vincular • Informar documentación necesaria para la vinculación • Coordinar cita médica de preempleo • Brindar información de carácter legal para la vinculación y/o retiro • Informar ingreso al Auxiliar de Personal • Registrar en el sistema datos del nuevo trabajador • Realizar modificaciones a datos laborales y personales del trabajador • Presentar y orientar al trabajador en su nuevo ambiente laboral 	
<ul style="list-style-type: none"> • Datos e información del sistema • Informe de anticipo de cesantías y préstamos de vivienda • Consolidado de nómina 	<ul style="list-style-type: none"> • Recolección de datos e información • Elaboración de informes • Presentación de informes a la Directora de la División 	<p>6. Generación y entrega de informes mensuales</p>

7.2. COORDINADORA DE NOMINA

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Preliquidación de nomina 	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar muestra aleatoria. • Verificar valores liquidados por horas ordinaria y tiempo extra, descuentos, vacaciones, bonificaciones, primas. • Reportar novedades al auxiliar de nomina para la corrección. • Validar modificaciones y aprobar. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de nomina.
<ul style="list-style-type: none"> • Liquidación de nomina • Interfaz contable 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar valores de parafiscales calculado por el sistema para cada trabajador. • Revisar que el valor contabilizado sea igual al valor cancelado en la nomina durante el mes. • Reportar a tesorería para su pago. 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Pago aporte parafiscales.
<ul style="list-style-type: none"> • Listado de personal por régimen de cesantías (ley 50 y régimen tradicional). • 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer parámetros en el sistema • Consolidar o liquidar cesantías. • Verificar valores liquidados por persona, régimen y fondo. • Generar órdenes de pago para cada fondo. • Diligenciar formularios. • Remitir a tesorería para la consignación. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Liquidación de cesantías Régimen Tradicional y Ley 50.

<ul style="list-style-type: none"> • Información consignada en el sistema. • Certificados escolares medicina prepagada, ahorros voluntarios. • Errores presentados en la aplicación de nominas, carteras, ausentismos, capacitación hojas de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer parámetros en el sistema. • Realizar cálculos retención. • Verificar manualmente el cálculo aplicado por el sistema. • Reportar y realizar conexiones. • Identificar el motivo o causa del error. • Verificar parametrización de conceptos. • Formular o verificar conceptos. • Reportar al analista de sistemas y a la asistente de personal. 	<p>4. Recalculo de Retención en la Fuente.</p> <p>5. Formulación y creación de conceptos en un sistema SQL.</p>
---	--	---

7.3. ANALISTA DE CAPACITACIÓN

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades de formación. • Ofertas de actividades de formación y capacitación. • Listado de asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar con los jefes de área el plan general de capacitación anual de acuerdo a las necesidades de formación. • Identificar de acuerdo a las ofertas que entidades permiten satisfacer las necesidades de formación. • Ejecutar logística de las actividades de capacitación. • Digitar novedades de capacitación con interfaz para nomina. • Realizar inscripciones y citaciones a particulares. • Tramitar anticipos de 	<p>1. formación y entrenamiento.</p>

<p>ingresar al programa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facturación • Novedades • Listados de asistencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar descuentos a nomina. • Solicitar material didáctico. • Reportar y registrar novedades en el sistema. • Tramitar facturación para pago. • Ejecutar logística para grados. 	
--	---	--

7.4. SECRETARIA

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Documentos y correspondencia de todas las áreas (interna y externa) • Solicitud elaboración certificado • Información hoja de vida del trabajador activo o retirado • Documentación necesaria para tramite de pensión según el caso (vejez, invalidez, 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar documentación • Verificar información pasar para firma de la directora. • Clasificar y relacionar. • Entregar al destinatario haciendo firmar de recibido. • Archivo. • Recepcionar información para la elaboración de la certificación • Ingresar al sistema datos del personal activo o jubilado. • Solicitar hoja de vida al Auxiliar de Archivo. • Archivo trabajadores retirados. • Generar o elaborar certificado. • Pasar para firma de la Directora División o la Asistente. • Entrega de certificados solicitados. • Enviar comunicación informando documentación a presentar a trabajadores próximos a completar la edad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trámite y manejo de correspondencia. 2. Elaboración certificación laboral. 3. Orientación en trámite de pensión.

<p>muerte)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inquietudes • Preguntas • Datos <ul style="list-style-type: none"> • Hojas de vida <ul style="list-style-type: none"> • Copia cedula del trabajador de propiedad. • Tarjeta de propiedad. • Solicitud pignoración o despignoración. <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de del terminación del contrato. 	<p>edad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y verificar información. • Elaborar constancia laboral. • Anexar copia de última autoliquidación, ingreso al ISS, acta, conciliación, afiliación EPS. • Indicar al trabajador donde entregar documentación. • Recepcionar copias colillas de carpeta ISS. • Anexar datos a cuadro de control. • Elaborar informe de pensiones en trámite. <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar • Identificar y verificar datos. • Investigar. • Resolver o responder. <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar • Clasificar • Archivar <ul style="list-style-type: none"> • Verificar información • Elaborar autorización pignoración o despignoración. • Enviar a revisión y firma de auditoria y gerencia general. • Entregar al interesado <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar boleta de retiro, paz y salvo retiro Caja de Compensación. • Entregar documentación: Paz y salvo al trabajador; boleta de retiro y comunicación al Auxiliar de Nomina; retiro Caja de Compensación al 	<p>4. Atención y servicio al cliente interno y externo.</p> <p>5. Mantenimiento hojas de vida.</p> <p>6. Pignoración y despignoración del vehículo.</p> <p>7. Retiro de personal activo</p>
---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud autorizada de permiso sindical 	<p>de Compensación al Auxiliar de Personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar al sindicato la aprobación o negación. • Realizar tramite para pago de viáticos si es el caso. • Entregar autorizaciones y negación de servicios a apuntador. 	<p>8. Tramite de servicios sindicales</p>
--	--	---

7.5. APUNTADURÍA DE TIEMPO

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Marcaciones de tiempo del personal de Fábrica y parte del campo. • Planilla de tiempo del personal de cosecha y campo. • Boletas de tiempo por asistencia médica. • Permisos particulares y/o remuneración. • Comprobantes de pago Carnets EPS y ARP correspondencia • Fotografía a color 3x4. • Datos del personal activo o jubilado. 	<ul style="list-style-type: none"> • recolectar marcaciones • digitar tiempo de personal de campo cosecha y colegio. • Liquidar. • Verificar y corregir. • Verificar jornada y área de trabajo. • Clasificar. • Diligenciar tarjeta de carnetización. • Remisionar fotografías y datos del personal. • Recepcionar carnets. • Clasificar y entregar. • Verificar facturación. • Tramitar factura para pago. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Correcta liquidación del tiempo laboral garantizando a pago exacto y oportuno 2. Entrega de correspondencia al personal. 3. Carnetización del personal activo y jubilado de la Empresa.

7.6. AUXILIAR DE PERSONAL

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de incapacidad. • Historia clínica. • Reporte de accidente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y verificar datos. • Elaborar boleta de regreso a labores. • Ingresar al sistema. • Relacionar y remisionar para cobro ante la EPS o ARP. • Verificar reconocimiento. • Relacionar incapacidades reconocidas. • Entregar a la Auxiliar de nomina para descuento en autoliquidación. • Archivo. 	<p>1. Registro y liquidación de incapacidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Autorización de vinculación del nuevo trabajador. • Documentos del trabajador y sus beneficiarios. • Examen medico preempleo. • Certificados de afiliación a seguridad social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y verificar datos. • Realizar afiliación a las entidades de Seguridad Socia. • Diligenciar contrato y afiliación a la Caja de Compensación. • Entregar documentos diligenciados a la Asistente de Personal para firma. • Entregar de copias al trabajador. • Envío de documentos al archivo. 	<p>2. Vinculación nuevo trabajador y sus beneficiarios.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Escritura. • Presupuesto. • Certificado de tradición. • Autorización de préstamo. • Documentos del personal y beneficiario. • Certificado o recibo de pago Universidad. • Constancia saldo 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y verificar documentos. • Elaborar y enviar relación de anticipos y préstamos ante el ministerio de trabajo. • Diligenciar acta de préstamos y/o cesantías. • Diligenciar formulario retiro cesantías. • Enviar a firmara de la directiva división. 	<p>3. Retiro de cesantías y prestamos para educación y vivienda.</p>

<ul style="list-style-type: none"> deuda hipotecaria. Formulario fondo. 	<ul style="list-style-type: none"> Remisionar documento de anticipo al fondo. Entrega de documentos préstamo a la secretaria de la Gerencia de Relaciones Industriales para la elaboración del pagare y comprobante de préstamo. Entrega de documentos al área de Tesorería para la elaboración del cheque de préstamo. Recepción cheque de cesantías. Entrega de cheque al trabajador. Remisionar documentos firmados para archivo en su hoja de vida. 	
<ul style="list-style-type: none"> Formula cotizada y autorizada por el jefe del departamento de salud ocupacional y la directora de la división. 	<ul style="list-style-type: none"> Verificar saldo de auxilio de medicamentos. Diligenciar orden para entrega de medicamentos. Relacionar en el control de auxilios. Remisionar al Auxiliar de Cuentas Corrientes. Verificar valores facturados. Tramitar facturación para pago. Realizar cuadro mensual. 	<p>4. Auxilio por medicamentos (convención).</p>
<ul style="list-style-type: none"> Comunicación de prorroga de contrato. Contrato de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar Otro si al contrato de trabajo. Pasar a firmar de la Directora de la División. Hacer firmar del trabajador. Devolver al auxiliar de archivo. 	<p>5. Prorroga de contratos de trabajo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Escritura. Certificado de tradición 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar carta de hipoteca y/o des hipoteca. 	<p>6. Tramites de hipoteca y des hipoteca.</p>

<p>tradición actualizado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificado de escolaridad y/o • Certificado de supervivencia de los beneficiarios del personal. <ul style="list-style-type: none"> • Inquietudes • correspondencia • Carnets 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar saldo deuda • Enviar a firma de la Directora de la División o Gerente de Relaciones Industriales. • Entregar al trabajador • Verificar datos consignados en la escritura. • Devolver al trabajador o al área de Tesorería, según el caso. <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar documento diligenciado. • Remisionar a la Caja de Compensación • Recepción de colillas radicadas. • Archivo. <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y verificar datos. • Investigar • Clasificar y entregar documentación 	<p>7. Subsidio familiar.</p> <p>8. Atención al cliente.</p>
--	---	--

7.7. AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Oficio del juzgado con Vo Bo. De la Directora de la División. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar datos del trabajador registrado en el oficio. • Grabar en el sistema teniendo en cuenta el % a aplicar. • Verificar valores descontados. • Reportar al final del mes a tesorería los valores descontados para pago al Banco. 	<p>1. Registro de embargo.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Comprobante de prestamos autorizados. • Comunicaciones de novedades a cartera (cambio, cuotas, congelación, prestamos, abonos extras). • Certificados escolares. • Facturas de medicamentos, cirugías, rayos X, anteojos autorizados por el jefe de salud ocupacional y la directora de la división. • Reporte de auxilio por medicamentos entregados con ordenes de Comfandi • Facturación medicina prepagada y seguros. • Novedades de ingresos, retiros o modificación del plan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar archivos plano de descuento al Banco. • Verificar datos registrados en el documento. • Ingresar a la aplicación de cartera. • Reportar al auxiliar de nomina. • Realizar informe mensual. • Verificar saldo del auxilio en el sistema y verificar los del trabajador. • Ingresar al sistema. • Verificar liquidación y pago. • Reportar novedades a la entidad de medicina prepagada y seguros encargada. • Recepcionar facturación. • Verificar valores facturados por empleado. • Reportar al auxiliar de nomina las novedades (cambio de cuotas, inclusiones, retiros). • Tramitar facturación para pago. 	<p>2. Mantenimiento de cartera.</p> <p>3. Auxilios convencionales.</p> <p>4. Facturación Medicina Prepagada y Seguros.</p>
--	---	--

7.8. AUXILIAR DE NOMINA

ENTRADAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de vacaciones • Reporte auxilio de transporte. • Bonificación. • Reporte horas extras. • Archivo descuento cooperativa. • Reporte de ajuste y descuentos. • Liquidación de tiempo. • Cargue de caña. • Ausentismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y verificar novedades. • Registrar en el sistema. • Modificar para metros de liquidación. • Liquidar • Verificar y modificar. • Generar comprobante de pago. • Enviar informe de liquidación de nomina a la Coordinadora de nomina. • Generar y entregar ordenes de pago. • Elaborar comprobante contable e interfaz. • Resolver inquietudes. 	<p>1. Liquidación correcta de los diferentes tipos de nomina (mensual y semanal).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Relación incapacidades a descontar. • Información de la nomina. • Formularios de vinculación, retiros y traslados a EPS, y fondos. • Ausentismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modificar parámetros de autoliquidación (periodo). • Registrar novedades (ingresos, retiros, traslados). • Autoliquidar • Verificar, modificar y enviar. • Generar archivos planos. • Generar interfaz. • Diligenciar formularios. • Generar y entregar ordenes de pago. • Recepcionar, organizar y distribuir tarjetas de autoliquidación I.S.S. • Resolver inquietudes de las entidades. 	<p>2. Autoliquidación de aportes a seguridad social.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Paz y salvo diligenciado. • Reporte de novedades a registrar en la liquidación final. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar información registrada en el paz y salvo. • Modificar parámetros. • Registrar en el sistema • Liquidar. • Pasar a revisión de 	<p>3. Liquidación definitiva de prestaciones sociales.</p>

<ul style="list-style-type: none">• Comunicación y boleta del retiro.	<p>Auditoria y firma.</p> <ul style="list-style-type: none">• Recepcionar liquidación revisada por Auditoria.• Enviar a firmar de la Directora de la División.• Enviar a caja para elaborar cheque.	
---	---	--

8. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN DE CADA CARGO

A partir de la identificación de actividades de cada cargo y sus resultados se formulo la misión por cargo. A continuación se relacionan:

8.1. ASISTENTE DE PERSONAL

Brindar apoyo a la Directora de la División de Personal en las diversas actividades relacionadas con el desarrollo y bienestar del talento humano de la Organización.

8.2. COORDINADORA DE NOMINA

Garantizar que la liquidación de la nómina cumpla con las normas legales y políticas del Ingenio

8.3. ANALISTA DE CAPACITACION

Suministrar la formación y entrenamiento del personal vinculado a la Organización, de acuerdo a las necesidades presentadas e identificadas por los jefes de área.

8.4. SECRETARIA

Desarrollar labores secretariales brindando a poyo en las diferentes actividades desarrolladas por la División de Personal.

8.5. APUNTADURIA DE TIEMPO

Garantizar la correcta liquidación del tiempo laborado por el personal operativo, para asegurar un pago correcto y oportuno.

8.6. AUXILIAR DE PERSONAL

Cumplir con todos los trámites y requisitos de documentación relacionados con el ingreso de nuevos trabajadores, incapacidades anticipos de cesantías y préstamos para vivienda.

8.7. AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

Mantener el correcto funcionamiento de la cartera teniendo en cuenta las novedades reportadas por cada trabajador.

8.8. AUXILIAR DE NOMINA

Realizar la liquidación correcta de nómina, aportes a seguridad social y liquidación final de prestaciones sociales al personal vinculado a la Organización.

9. FORMULACIÓN DE RESPONSABILIDADES

Partiendo de la información obtenida con la identificación de las actividades y la misión de cada cargo y utilizando como técnica la observación, se definen las responsabilidades de cada uno de ellos, las cuales se señalan:

9.1. ASISTENTE DE PERSONAL

- * Velar por el cumplimiento de los procedimientos internos para la solución de casos disciplinarios.
- * Garantizar el suministro de artículos de dotación para el personal vinculado a la Empresa (propio y contratista).
- * Asegurar el cumplimiento de políticas internas de vinculación, mantenimiento y retiro de personal propio y temporal.
- * Entregar informes mensuales relacionados con el área.

9.2. COORDINADORA DE NOMINA

- * Aprobar la liquidación correcta y exacta de la nómina.
- * Crear, validar y/o modificar los diferentes conceptos de la aplicación con la que se ejecuta la nómina (tiempo, ausentismos, cartera, capacitación, datos personales y laborales).
- * Garantizar la liquidación exacta de aportes parafiscales y el cálculo de la retención en la fuente.
- * Asegurar la correcta liquidación o consolidación de cesantías de trabajadores pertenecientes al Régimen Tradicional y Ley 50, realizada por el sistema.

9.3. ANALISTA DE CAPACITACION

- * Elaborar, ejecutar y hacer seguimiento los jefes de área al Plan General de Capacitación anual.
- * Garantizar el mantenimiento y control de la cuota de aprendizaje.

- * Asegurar que la certificación de competencias laborales del personal involucrado directamente en los Sistemas de Gestión de Calidad y Ambiental se mantenga.
- * Garantizar la logística y el cumplimiento de requisitos en los programas de Básica Primaria y Bachillerato Semestralizado para Adultos programados para los trabajadores y sus cónyuges.

9.4. SECRETARIA

- * Suministrar todo tipo de información relacionada con la Organización a todo el que lo requiera.
- * Orientar a los trabajadores con los requisitos para iniciar el trámite de pensión (invalidez, vejez y muerte).
- * Recepcionar, clasificar y entregar todo tipo de correspondencia relacionada con novedades de personal y nómina.
- * Recepción y mantenimiento de hojas de vida.

9.5. APUNTADURIA DE TIEMPO

- * Recolectar y procesar las marcaciones registradas por el personal de Fábrica y parte de Campo al inicio y terminación de la jornada laboral en los relojes electrónicos.
- * Digitar correctamente el tiempo laborado por el personal de Cosecha y Campo (Zonas de riego, Suelos y Variedades, Ingeniería Agrícola, Cosecha, Confinamiento) registrado en las planillas.
- * Clasificar y entregar comprobantes de pago al personal que marca (Taller Agrícola, Fábrica, Colegio y parte de Campo).

9.6. AUXILIAR DE PERSONAL

- * Asegurar el registro oportuno de todo tipo de incapacidad de acuerdo a especificaciones médicas (enfermedad general, accidente de trabajo, enfermedad profesional, licencia de maternidad y licencia de paternidad).
- * Asegurar que las Entidades Prestadoras de Salud y la Administradora de Riesgos Profesionales efectúen el reconocimiento económico a las incapacidades presentadas.

- * Garantizar que los Fondos de Cesantías realicen los respectivos desembolsos de acuerdo a las solicitudes de los trabajadores.
- * Asegurar el cumplimiento de los requisitos de documentación de los nuevos trabajadores y sus familias para el ingreso a la Organización y ante las Entidades de Seguridad Social.

9.7. AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

- * Registrar correctamente los préstamos y novedades (modificación de cuotas, congelación de préstamos) de los trabajadores, en la cartera.
- * Garantizar la consignación oportuna al Juzgado correspondiente de los valores descontados producto de embargos a trabajadores.
- * Garantizar el pago de auxilios convencionales (medicamentos, odontología, cirugía, rayos X, educación, maternidad, muerte, etc.).
- * Entregar oportunamente los cuadros o conciliaciones contables al área de Contabilidad.
- * Garantizar el pago de la facturación de Medicina Prepagada y Aseguradora.

9.8. AUXILIAR DE NOMINA

- * Garantizar la correcta liquidación de nómina, teniendo en cuenta todo tipo de novedad relacionada con la misma (ingresos, retiros, horas extras, bonificaciones, compensatorios, vacaciones, etc.).
- * Asegurar el envío de los comprobantes de pago a su correspondiente destinatario.
- * Garantiza de manera oportuna la liquidación y pago de aportes a seguridad social.
- * Garantiza la correcta liquidación final de prestaciones sociales del personal a retirarse de la Organización.
- * Entregar oportunamente los cuadros y conciliaciones contables al área de Contabilidad.

10. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS

Se consultó con la Directora de la División de Personal qué actitudes y habilidades espera del personal que ocupa cada cargo del área; a partir de su respuesta se listaron por cargos las actitudes y habilidades necesarias, quedando así identificadas (Ver Anexo 3):

10.1. ACTITUDES LABORALES

10.1.1. Asistente de Personal

1. Disposición para el trabajo en equipo
2. Disposición al cambio
3. Actitud de servicio
10. Confidencialidad
5. Relaciones Interpersonales

10.1.2. Coordinadora de Nomina

8. Iniciativa
3. Actitud de servicio
9. Autodisciplina
2. Disposición al cambio
1. Disposición para el trabajo en equipo

10.1.3. Analista de Capacitación

3. Actitud de servicio
1. Disposición para el trabajo en equipo
2. Disposición al cambio
7. Actitud para trabajar bajo presión
10. Confidencialidad

10.1.4. Secretaria

3. Actitud de servicio
10. Confidencialidad
1. Disposición para el trabajo en equipo

4. Sentido de Pertenencia
5. Relaciones Interpersonales

10.1.5. Apuntaduría de Tiempo

1. Disposición para trabajar en equipo
2. Disposición al cambio
3. Actitud de servicio
4. Sentido de pertenencia
5. Relaciones Interpersonales

10.1.6. Auxiliar de Personal

1. Disposición para el trabajo en equipo
3. Actitud de servicio
2. Disposición al cambio
5. Relaciones Interpersonales
4. Sentido de Pertenencia
1. Sentido de Pertenencia

10.1.7. Auxiliar de Cuentas Corrientes

1. Disposición para el trabajo en equipo
3. Actitud de servicio
6. Actitud para aprender cosas nuevas
7. Actitud para trabajar bajo presión
2. Disposición al cambio

10.1.8. Auxiliar de Nómina

1. Disposición para el trabajo en equipo
3. Actitud de servicio
2. Disposición al cambio
7. Actitud para trabajar bajo presión
10. Confidencialidad

10.2. HABILIDADES LABORALES

10.2.1. Asistente de Personal

- 7. Negociación
- 3. Análisis
- 6. Toma de decisiones
- 5. Comunicación
- 4. Planear y organizar

10.2.2. Coordinadora de Nomina

- 3. Análisis
- 6. Toma de decisiones
- 9. Proactividad
- 5. Comunicación
- 7. Negociación

10.2.3. Analista de Capacitación

- 5. Comunicación
- 7. Toma de decisiones
- 13. Negociación
- 8. Toma de decisiones
- 1. Digitación
- 9. Proactividad

10.2.4. Secretaria

- 5. Comunicación
- 1. Digitación
- 9. Proactividad
- 12. Redacción de documentos
- 4. Ordenar y clasificar documentos

10.2.5. Apuntaduría de Tiempo

- 1. Digitación
- 2. Matemáticas para operaciones numéricas
- 3. Análisis

4. Planear y organizar
5. Comunicación

10.2.6. Auxiliar de Personal

1. Digitación
5. Comunicación
9. Proactividad
10. Redacción de documentos
2. Matemáticas para operaciones numéricas

10.2.7. Auxiliar de Cuentas Corrientes

3. Análisis
1. Digitación
4. Planear y organizar
5. Comunicación
6. Toma de decisiones

10.2.8. Auxiliar de Nomina

1. Digitación
3. Análisis
6. Toma de decisiones
5. Comunicación
8. Trabajo en equipo

Posteriormente se estudiaron las actitudes y habilidades transversales (comunes) en toda el área, las cuales se identifican con los numerales en común llegando a la conclusión que las actitudes y habilidades del área son:

ACTITUDES

Trabajo en Equipo	Asistente de Personal Coordinadora de Nómina Analista de Capacitación Secretaria Apuntaduría de Tiempo Auxiliar de Personal Auxiliar de Cuentas Corrientes Auxiliar de Nómina
Disposición para el Cambio	Asistente de Personal Coordinadora de Nómina Analista de Capacitación Secretaria Apuntaduría de Tiempo Auxiliar de Personal Auxiliar de Cuentas Corrientes Auxiliar de Nómina
Actitud de Servicio	Asistente de Personal Coordinadora de Nómina Analista de Capacitación Secretaria Apuntaduría de Tiempo Auxiliar de Personal Auxiliar de Cuentas Corrientes Auxiliar de Nómina
Trabajo bajo presión	Auxiliar de Cuentas Corrientes Auxiliar de Nómina Analista de Capacitación
Confidencialidad	Auxiliar de Nómina Secretaria Analista de Capacitación Asistente
Relaciones Interpersonales	Apuntaduría de Tiempo Auxiliar de Personal Secretaria Asistente de Personal

HABILIDADES

Digitación	Apuntaduría de tiempo Auxiliar de Cuentas Corrientes Auxiliar de Nómina Auxiliar de Personal Secretaria Analista de Capacitación
Análisis	Apuntaduría de Tiempo Auxiliar de Cuentas Corrientes Coordinadora de Nómina Auxiliar de Nómina Asistente de Personal
Comunicación	Asistente de Personal Coordinadora de Nómina Analista de Capacitación Secretaria Apuntaduría de Tiempo Auxiliar de Personal Auxiliar de Cuentas Corrientes Auxiliar de Nómina
Planeación, Seguimiento y Control	Auxiliar de Cuentas Corrientes Asistente de Personal Apuntaduría de Tiempo Secretaria
Proactividad	Coordinadora de Nómina Auxiliar de Personal Secretaria Analista de Capacitación
Toma de Decisiones	Auxiliar de Cuentas Corrientes Coordinadora de Nómina Auxiliar de Nómina Asistente de Personal
Redacción	Secretaria Analista de Capacitación Auxiliar de Personal
Negociación	Asistente de Personal Coordinadora de Nómina Analista de Capacitación

Partiendo de la combinación de estas habilidades y actitudes identificamos las competencias del área, clasificándolas en conductuales (conductas de individuo), funcionales (relacionadas con la tarea o funciones del cargo), las holísticas

(combinación de las funcionales y conductuales) y las técnicas (conocimientos específicos para desarrollar el cargo).

COMPETENCIAS CONDUCTUALES

- * **DISPOSICIÓN PARA EL CAMBIO:** Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.
- * **ACTITUD DE SERVICIO:** Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.
- * **CONFIDENCIALIDAD:** Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.
- * **RELACIONES INTERPERSONALES:** Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto.

COMPETENCIAS FUNCIONALES

- * **DIGITACIÓN:** Capacidad para transcribir información en forma precisa, rápida y clara.
- * **REDACCIÓN:** Capacidad para expresar de manera escrita y en forma breve, clara y precisa la información que se maneja, dando respuesta adecuada y oportuna al cliente, manteniendo el nivel de actualización del conocimiento del cargo.

COMPETENCIAS HOLISTICAS

- * **TRABAJO EN EQUIPO:** Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a partir de los aportes y fortalezas individuales.
- * **TRABAJO BAJO PRESIÓN:** Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.

- * **ANÁLISIS:** Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.
- * **COMUNICACIÓN:** Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.
- * **PLANEACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL:** Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.
- * **PROACTIVIDAD:** Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.
- * **TOMA DE DECISIONES:** Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.
- * **NEGOCIACIÓN:** Capacidad para escuchar, aceptar, proponer ideas y acciones con humildad para llegar a acuerdos de mutuo beneficio sin perder de vista los objetivos del cargo y/o negocio basado en los niveles de autonomía.

11. MAPA DE COMPETENCIAS LABORALES DEL AREA DE PERSONAL

Con el objeto de visualizar las competencias laborales por cargo se elaboró un mapa de competencias que muestra, para el área la competencia general y el nivel (si aplica). (Ver Anexo No.6).

Los niveles fueron clasificados de la siguiente forma:

Nivel 1: Competencias necesarias para realizar actividades laborales rutinarias o elementales bajo supervisión de un superior.

Nivel 2: Competencia importante para desarrollar actividades en diferentes contextos, algunas de ellas son complejas y no rutinarias; existe un nivel de autonomía y responsabilidad individual.

Nivel 3: Competencia aplicable a una amplia gama de actividades laborales, profesionales o técnicamente complejas; se tiene un grado alto de autonomía y con frecuencia requiere responsabilizarse por el trabajo de otros y la administración de los recursos.

12. PERFILES DE COMPETENCIA

El perfil de competencia será la herramienta utilizada para medir y evaluar las competencias laborales de cada individuo, éste integra conocimientos, habilidades prácticas, actitudes y aptitudes que se requieran para ejercer con propiedad una actividad.

El perfil de competencias se encuentra formado por siete (07) aspectos o elementos:

- * La identificación del cargo: Nombre del cargo y cargo del supervisor o jefe inmediato.
- * La misión o razón de ser del cargo, el propósito para el cual fue creado.
- * Las responsabilidades, que representan el cómo el cargo lleva a cabo su misión.
- * Las competencias conductuales, que identifican las conductas del individuo y que pueden inferir en la realización de sus actividades.
- * Las competencias funcionales, relacionadas con la ejecución de las tareas.
- * Las competencias holísticas. Combinación de las tareas y conductas (poder hacer y querer hacer).
- * Por último las competencias técnicas, que son los conocimientos específicos requeridos para el desarrollo del cargo.

Los perfiles de competencia del área de Personal pueden verse en el Anexo No. 4.

13. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Con el propósito de conocer si las personas poseen la competencia requerida para cada cargo, se propone el siguiente instrumento de evaluación que busca medir el nivel de competencia actual. (Ver Anexo 05).

En el instrumento propuesto sólo se pretenden evaluar las competencias conductuales, funcionales y holísticas de cada individuo; por tanto, para la evaluación de las competencias técnicas se recomienda validar con una prueba de conocimiento.

14. CONCLUSIONES

Una vez realizada la asesoría empresarial en el Ingenio Mayagüez S.A. tomando como modelo la División de Personal, podemos concluir que:

Con la aplicación de técnicas como la entrevista, la observación y el análisis de información relacionada con el tema se logro diseñar un modelo para identificar las competencias laborales para el recurso humano que participa en los diversos procesos de la División de Personal del Ingenio Mayagüez S.A.; el cual podrá ser tomado como guía de implementación en el resto de la Organización.

Gracias a la colaboración de la Directora de la División de Personal se logro identificar las actitudes y habilidades esperadas en cada funcionario para el desarrollo de cada cargo.

El análisis de la información obtenida a lo largo de la investigación permitió diseñar y presentar el perfil de competencia para cada cargo, el cual contiene la misión u objetivo del cargo, responsabilidades, competencias técnicas, conductuales y holísticas, así como el nivel de educación requerido y experiencia laboral.

Se logro diseñar y presentar un modelo de instrumento de evaluación para que sea aplicado por la Dirección y de esta forma identificar el nivel de competencia alcanzado por cada colaborador, permitiéndole conocer con exactitud las necesidades de capacitación y desarrollo.

En la etapa de identificación de actividades, se encontró que el personal no tiene claros los objetivos, habilidades, actitudes, conocimientos y responsabilidades de cada funcionario para el desarrollo de sus tareas.

Gracias a la colaboración obtenida de cada uno de los colaboradores del área se logro desglosar cada entrada, actividad y resultado, lo que fue fundamental para la definición de la misión y responsabilidad de cada cargo analizado.

Dada la diversidad de conceptos encontrados sobre competencias laborales se decidió definir un concepto que permitiera ser aplicado durante toda la asesoría sin dar pie a confusiones. “Competencia Laboral son todas aquellas capacidades humanas observables y medibles, necesarias para lograr un desempeño de excelencia y resultados de alta calidad”; es de aclarar, que estas capacidades incluyen tanto destrezas y conocimientos, así como también actitudes, motivación y compromiso, demostrables a través de conductas definidas.

Igualmente se definió hacer uso de la clasificación de competencias laborales dada por la Psicóloga Rocío del Valle Méndez, la cual reposa en las memorias de la conferencia sobre Gestión por Competencia dictada el 29 de octubre de 2003 en las instalaciones del Ingenio (competencias conductuales, funcionales y holísticas); porque ésta facilitó la identificación de las mismas en el grupo de colaboradores de la División de Personal.

El aplicar un modelo de Gestión por Competencias como herramienta administrativa, de acuerdo a la metodología planteada en esta asesoría, le permitirá a la División de Personal y al mismo tiempo a la Organización en general, mejorar el desempeño y competitividad de su personal identificando las necesidades de capacitación y manteniendo un clima laboral positivo.

Adicionalmente esta asesoría empresarial ha sido de gran importancia para nuestra formación académica, personal y profesional, puesto que en ella tuvimos la oportunidad de aprender, fortalecer y actualizar los conocimientos administrativos en la gestión humana, en el marco de la norma ISO 9001:2000.

15. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Organización que antes de iniciar el proceso de identificación y evaluación de competencias laborales de las otras áreas, realice un programa de sensibilización para el personal, en el cual se muestre y explique la importancia de las competencias y los beneficios que éstas aportan para el desarrollo de sus actividades.

Adicionalmente se recomienda que los jefes adquieran conocimientos sobre las competencias laborales y la forma de identificarlas y fortalecerlas en sus colaboradores, a través de cursos, seminarios y talleres ofrecidos por entidades especializadas en el tema como el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, de esta manera se facilitará la aplicación de la metodología propuesta en la asesoría.

Fortalecer el sistema de comunicación, permitiendo intercambiar opiniones, resultados y expectativas sobre la evaluación; reduciendo las tensiones e incertidumbres que puedan surgir entre los colaboradores.

Generalizar con la metodología planteada en la asesoría, la elaboración de perfiles de competencia para todas las áreas administrativas que hacen parte de la Organización, teniendo en cuenta los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2000.

Se recomienda una vez elaborados los perfiles de competencia, aplicar el instrumento de evaluación planteado en la asesoría, el cual le permitirá identificar el nivel de competencia alcanzado por cada colaborador y su actuación frente al cargo.

Se recomienda una vez aplicado el instrumento de evaluación y analizados los resultados realizar una retroalimentación con el personal evaluado para conocer su experiencia durante el proceso, sus inquietudes e ideas de mejora.

Que la evaluación sea realizada inicialmente por el jefe y el por el colaborador como autoevaluación de manera independiente y posteriormente en conjunto para definir de manera aterrizada el plan de mejora y desarrollo a seguir.

Formular un indicador de gestión que permita medir el número de colaboradores que alcanzan la certificación de competencias laborales de acuerdo con el número de trabajadores administrativos de la Organización.

Realizar un seguimiento periódico a los planes de mejora y desarrollo formulados para evaluar su efectividad y cumplimiento.

16. BIBLIOGRAFIA

AGUDELO, Santiago. Certificación de competencias laborales. Aplicación en Gastronomía. Montevideo, Cinteфор / OIT, 1998

AKTOUF, Omar. La Metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones. Una introducción al procedimiento clásico y una crítica. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. Cali. 2001.

ALLES, Martha Alicia. Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Ediciones Gránica.

BENAVIDES ESPINOSA, Olga. Competencias y Competitividad. Diseño para organizaciones Latinoamericanas. Mc Graw Hill, Colombia. 2001

BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Editorial Price Hall.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill.

DIRUBE MAÑUECO, José Luis. Modelo de Gestión por Competencias. Lecciones Aprendidas. Gestión 2000

DUCCI, María Angélica. “El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional”, en: Formación basada en competencia laboral. Montevideo, Cinteфор / OIT, 1997

INFORME SOCIAL MAYAGÜEZ S.A. – 2005

KOCHANSKY, Jim. “El sistema de competencias”, en. Training and Development digest. Madrid, 1998

MC CLELLAN, David. Artículo “Testing for competent rather than for intelligence” Examinar las competencias más que la inteligencia. 1973

MENDEZ, Carlos E. Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de Investigación. Tercera Edición. McGraw Hill. 2001.

MENDEZ B., Rocío del Valle. Conferencia “Gestión por Competencias”. Octubre de 2003.

MIRANDA, Martín. “Transformación de la educación media técnico – profesional” en: Políticas educacionales en el cambio de siglo. La reforma del sistema escolar de Chile, Santiago de Chile, Universitaria, 2003 (Cristian Cox – Editor).

Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2000

Norma Técnica Colombiana NTC 1486. Documentación. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). Quinta actualización. Bogota. 2005.

Programa de capacitación en Planeación y Análisis Ocupacional, convenio SENA – Consejo Británico, Santa Fe de Bogota D.C., 1997

Revistas Institucionales MAYAVOZ ediciones 12 –29. 1996 –2005

Biblioteca de Consulta Microsoft ® Encarta ® 2005

www.ingeniomayaguez.com

www.monografias.com/trabajos21/competencias_laborales/competencias_laborales.shtml.

ww.sena.edu.co/portal/portafolio+de+servicios/competencias+laborales/Normalizacion

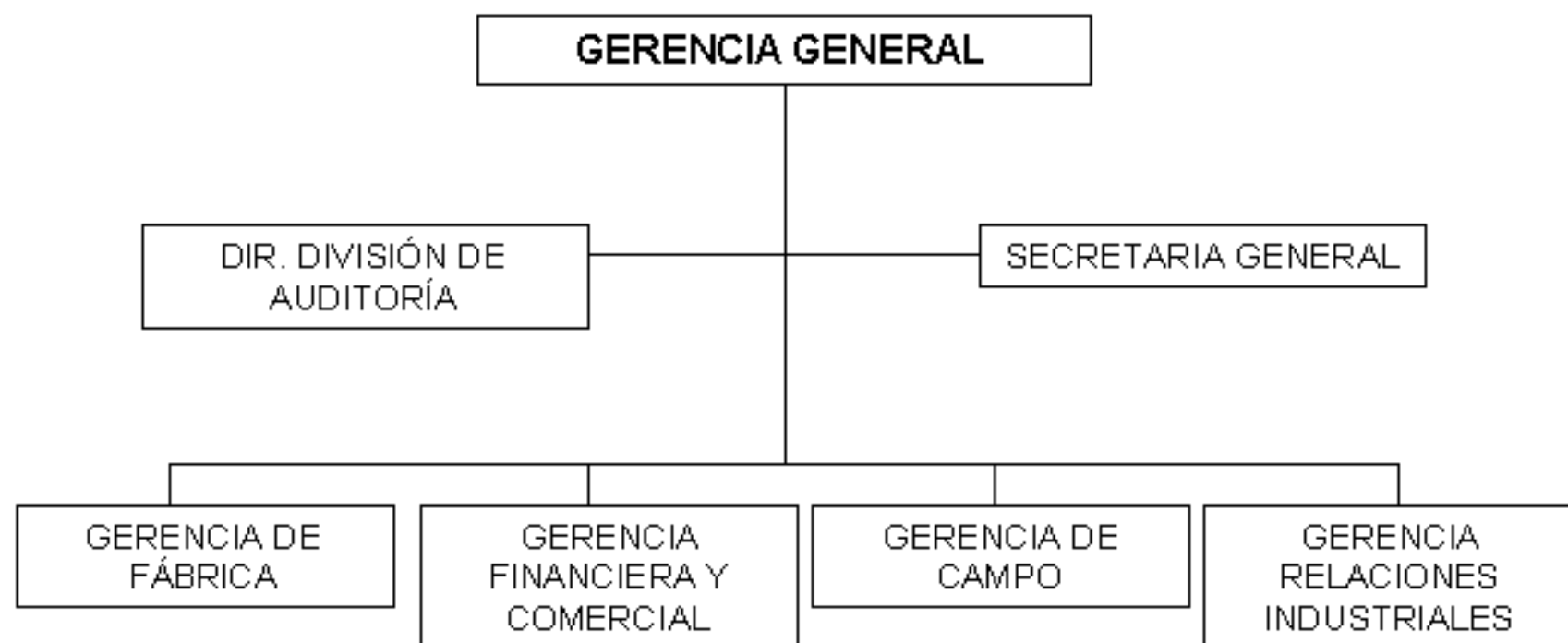
https://ctp.uniandes.co/documentos/las_competencias.pdf

www.arearh.com/rrhh/tecriadecompetencias.htm

ANEXOS

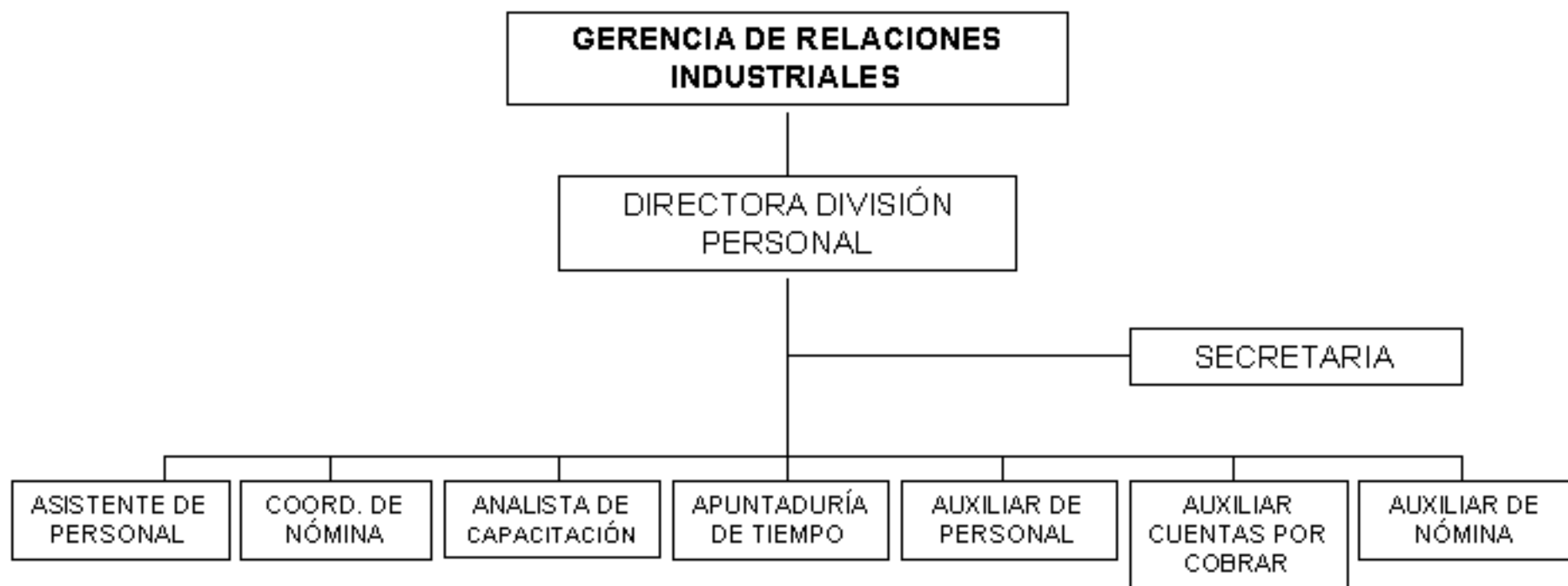


ORGANIGRAMA GENERAL MAYAGÜEZ S.A.





ORGANIGRAMA DE LA DIVISIÓN DE PERSONAL



ACTITUDES LABORALES DEL PERSONAL PERTENECIENTE A LA DIVISIÓN DE PERSONAL

APUNTADURIA DE TIEMPO	AUXILIAR DE CUENTAS CTES.	COORDINADORA DE NOMINA	AUXILIAR DE NOMINA
1. Disposición para trabajar en equipo 2. Disposición al cambio 3. Actitud de servicio 4. Sentido de pertenencia 5. Relaciones Interpersonales	1. Disposición para el trabajo en equipo 3. Actitud de servicio 6. . Actitud para aprender cosas nuevas 7. Actitud para trabajar bajo presión 2. Disposición al cambio	8. Iniciativa 3. Actitud de servicio 9. Autodisciplina 2. Disposición al cambio 1. Disposición para el trabajo en equipo	1. Disposición para el trabajo en equipo 3. Actitud de servicio 2. Disposición al cambio 7. Actitud para trabajar bajo presión 10. Confidencialidad

AUXILIAR DE PERSONAL	SECRETARIA	ANALISTA DE CAPACITACION	ASISTENTE DE PERSONAL
1. Disposición para el trabajo en equipo 3. Actitud de servicio 2. Disposición al cambio 5. Relaciones Interpersonales 4. Sentido de Pertenencia	3. Actitud de servicio 10. Confidencialidad 1. Disposición para el trabajo en equipo 4. Sentido de pertenencia 5. Relaciones Interpersonales	3. Actitud de servicio 1. Disposición para el trabajo en equipo 2. Disposición al cambio 7. Actitud para trabajar bajo presión 10. Confidencialidad	1. Disposición para el trabajo en equipo 2. Disposición al cambio 3. Actitud de servicio 10. Confidencialidad 5. Relaciones Interpersonales

HABILIDADES LABORALES DEL PERSONAL PERTENECIENTE A LA DIVISIÓN DE PERSONAL

APUNTADURIA DE TIEMPO	AUXILIAR DE CUENTAS CTES.	COORDINADORA DE NOMINA	AUXILIAR DE NOMINA
1. Digitación 2. Matemáticas para operaciones numéricas 3. Análisis 4. Planear y organizar 5. Comunicación	3. Análisis 1. Digitación 4. Planear y organizar 5. Comunicación 6. Toma de decisiones	3. Análisis 6. Toma de decisiones 9. Proactividad 5. Comunicación 7. Negociación	1. Digitación 3. Análisis 6. Toma de decisiones 5. Comunicación 8. Trabajo en equipo

AUXILIAR DE PERSONAL	SECRETARIA	ANALISTA DE CAPACITACION	ASISTENTE DE PERSONAL
1. Digitación 5. Comunicación 9. Proactividad 10. Redacción de documentos 2. Matemáticas para operaciones numéricas	5. Comunicación 1. Digitación 9. Proactividad 10. Redacción de documentos 4. Planear y organizar	5. Comunicación 6. Toma de decisiones 7. Negociación 10. Redacción de documentos 1. Digitación 9. Proactividad	7. Negociación 3. Análisis 6. Toma de decisiones 5. Comunicación 4. Planear y organizar

**ANEXO No.4
PERFILES DE
COMPETENCIA**



PERFIL DE COMPETENCIAS APUNTADURIA DE TIEMPO

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

APUNTADURIA DE TIEMPO

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Garantizar la correcta liquidación del tiempo laborado por el personal operativo, para asegurar un pago correcto y oportuno.

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Recolectar y procesar las marcaciones registradas por el personal de Fábrica y parte de Campo al inicio y terminación de la jornada laboral en los relojes electrónicos.
- ✓ Digitar correctamente el tiempo laborado por el personal de Cosecha y Campo (Zonas de riego, Suelos y Variedades, Ingeniería Agrícola, Cosecha, Confinamiento) registrado en las planillas.
- ✓ Clasificar y entregar comprobantes de pago al personal que marca (Taller Agrícola, Fabrica, Colegio y parte de Campo).



PERFIL DE COMPETENCIAS APUNTADURIA DE TIEMPO

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende y acepta el cambio en procesos que impliquen una mayor complejidad, revisando y evaluando sistemáticamente su entorno, para proponer acciones que faciliten su implementación.

ACTITUD DE SERVICIO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para identificar las necesidades de los clientes, aun aquellas no expresadas, esforzándose por satisfacerlas de manera adecuada e inmediata sin perder el autocontrol ante las diferentes situaciones, estilos y problemas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS APUNTADURIA DE TIEMPO

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS FUNCIONALES

DIGITACION

Capacidad para transcribir información en forma precisa, rápida y clara.

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Coopera y participa en el grupo apoyando sus decisiones para el logro de resultados.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.



PERFIL DE COMPETENCIAS APUNTADURIA DE TIEMPO

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

ANÁLISIS (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad de descomponer los problemas en partes, estableciendo sus causas e identificando los pro y los contra de las decisiones a tomar.

COMUNICACIÓN (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad de identificar, transmitir y/o recibir mensajes en forma clara, oportuna y confiable a los diferentes clientes.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para administrar simultáneamente proyectos complejos estableciendo objetivos y plazos, definiendo prioridades, optimizando resultados, controlando y verificando la información para asegurarse de que se cumplan las acciones previstas.



PERFIL DE COMPETENCIAS APUNTADURIA DE TIEMPO

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

PROACTIVIDAD (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones de mejoramiento continuo para su área generando valor agregado.

TOMA DE DECISIONES (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos bajo parámetros totalmente establecidos por su cargo y rol.



PERFIL DE COMPETENCIAS APUNTADURIA DE TIEMPO

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

7. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point
- ✓ Conocimiento y manejo de los programas SRH y Discover.
- ✓ Conocimiento del proceso de liquidación de nómina.
- ✓ Dominio del proceso de liquidación de tiempo: Recolección, liquidación, modificación, compensatorios, ausentismos.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.
- ✓ Conocimiento del manual operativo de los relojes electrónicos para marcación de tiempo.

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Contaduría Publica y/o Administración de Empresas

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Reforma Laboral
- Servicio al Cliente
- Liquidación de nomina

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 2 años de experiencia en conocimiento y liquidación de tiempo laborado.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Mantener el correcto funcionamiento de la cartera teniendo en cuenta las novedades reportadas por cada trabajador.

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Registrar correctamente los préstamos y novedades (modificación de cuotas, congelación de préstamos) de los trabajadores, en la cartera.
- ✓ Garantizar la consignación oportuna al Juzgado correspondiente de los valores descontados producto de embargos a trabajadores.
- ✓ Garantizar el pago de auxilios convencionales (medicamentos, odontología, cirugía, rayos X, educación, maternidad, muerte, etc.).
- ✓ Entregar oportunamente los cuadros o conciliaciones contables al área de Contabilidad.
- ✓ Garantizar el pago de la facturación de Medicina Prepagada y Aseguradora.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas practicas, ideas, estilos que conllevan a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende y acepta el cambio en procesos que impliquen una mayor complejidad, revisando y evaluando sistemáticamente su entorno, para proponer acciones que faciliten su implementación.

ACTITUD DE SERVICIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para interactuar con los clientes para conocer sus necesidades y ofrecer soluciones y respuestas adecuadas y oportunas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS FUNCIONALES

DIGITACION

Capacidad para transcribir información en forma precisa, rápida y clara.

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Coopera y participa en el grupo apoyando sus decisiones para el logro de resultados.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.



**PERFIL DE COMPETENCIAS
AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES**

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

ANÁLISIS (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad de desmenuzar los problemas complejos en las partes que lo componen utilizando diversas técnicas para comparar, establecer prioridades, causas y efectos e identificar posibles soluciones.

COMUNICACIÓN (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad de identificar, transmitir y/o recibir mensajes en forma clara, oportuna y confiable a los diferentes clientes.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para administrar simultáneamente proyectos complejos estableciendo objetivos y plazos, definiendo prioridades, optimizando resultados, controlando y verificando la información para asegurarse de que se cumplan las acciones previstas.



**PERFIL DE COMPETENCIAS
AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES**

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

PROACTIVIDAD (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones de mejoramiento continuo para su área generando valor agregado.

TOMA DE DECISIONES (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos bajo parámetros totalmente establecidos por su cargo y rol.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE CUENTAS CORRIENTES

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

7. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point
- ✓ Conocimiento y manejo de los programas SRH, Discover y Oracle.
- ✓ Conocimiento del proceso de liquidación de nómina.
- ✓ Conocimiento y manejo de cartera.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Contaduría Publica

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Derecho Laboral
- Servicio al Cliente
- Legislación Judicial

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia en conocimiento y manejo de cartera.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales



PERFIL DE COMPETENCIAS COORDINADORA DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

COORDINADORA DE NOMINA

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Garantizar que la liquidación de la nómina cumpla con las normas legales y políticas del Ingenio

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Aprobar la liquidación correcta y exacta de la nómina.
- ✓ Crear, validar y/o modificar los diferentes conceptos de la aplicación con la que se ejecuta la nómina (tiempo, ausentismos, cartera, capacitación, datos personales y laborales).
- ✓ Garantizar la liquidación exacta de aportes parafiscales y el calculo de la retención en la fuente.
- ✓ Asegurar la correcta liquidación o consolidación de cesantías de trabajadores pertenecientes al Régimen Tradicional y Ley 50, realizada por el sistema.



PERFIL DE COMPETENCIAS COORDINADORA DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende, acepta y/o busca cambios a corto, mediano y largo plazo para mejorar resultados y motivar a otros para que lo acepten y cumplan.

ACTITUD DE SERVICIO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para identificar las necesidades de los clientes, aun aquellas no expresadas, esforzándose por satisfacerlas de manera adecuada e inmediata sin perder el autocontrol ante las diferentes situaciones, estilos y problemas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS COORDINADORA DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Capacidad de identificarse con su grupo de trabajo, trabajando de manera coordinada alineando en equipo objetivos y estrategias particulares para el logro de resultados de impacto en cada uno de los procesos de la Organización.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.

ANÁLISIS (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad de desmenuzar los problemas complejos en las partes que lo componen utilizando diversas técnicas para comparar, establecer prioridades, causas y efectos e identificar posibles soluciones.



PERFIL DE COMPETENCIAS COORDINADORA DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS HOLISTICAS

COMUNICACIÓN (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad para transmitir conceptos e información a equipos/ personas de diferentes niveles para generar en ellos una acción y captar información que agregue valor para la Organización.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para establecer eficazmente metas y prioridades a proyectos complejos, definiendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información para asegurar la calidad de los procesos.

PROACTIVIDAD (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer e implementar acciones de mejoramiento continuo para su área y/o negocio acorde con el nivel de autonomía y plan estratégico.



PERFIL DE COMPETENCIAS COORDINADORA DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TOMA DE DECISIONES (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones y asumir riesgos en las decisiones tomadas que afecten la ejecución normal de sus tareas.

NEGOCIACIÓN

Capacidad para escuchar, aceptar, proponer ideas y acciones con humildad para llegar a acuerdos de mutuo beneficio sin perder de vista los objetivos del cargo y/o negocio basado en los niveles de autonomía.

6. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point, internet.
- ✓ Conocimiento y manejo de los programas SRH, Discover, Oracle.
- ✓ Dominio del proceso de liquidación de nómina.
- ✓ Conocimiento en el cálculo de Retención en la Fuente sobre salarios.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral, PENSIONAL, Ley 100.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Judicial.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.
- ✓ Conocimiento y manejo en la formulación de nuevos conceptos para la aplicación de nómina y cartera.



PERFIL DE COMPETENCIAS COORDINADORA DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Contaduría Pública

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Técnicas de Negociación
- Servicio al Cliente
- Derecho Laboral

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 2 años de experiencia en liquidación de nómina y manejo de cartera.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

AUXILIAR DE NOMINA

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Realizar la liquidación correcta de nómina, aportes a seguridad social y liquidación final de prestaciones sociales al personal vinculado a la Organización.

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Garantizar la correcta liquidación de nómina, teniendo en cuenta todo tipo de novedad relacionada con la misma (ingresos, retiros, horas extras, bonificaciones, compensatorios, vacaciones, etc.).
- ✓ Asegurar el envío de los comprobantes de pago a su correspondiente destinatario.
- ✓ Garantiza de manera oportuna la liquidación y pago de aportes a seguridad social.
- ✓ Garantiza la correcta liquidación final de prestaciones sociales del personal a retirarse de la Organización.
- ✓ Entregar oportunamente los cuadros y conciliaciones contables al área de Contabilidad.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende y acepta el cambio en procesos que impliquen una mayor complejidad, revisando y evaluando sistemáticamente su entorno, para proponer acciones que faciliten su implementación.

ACTITUD DE SERVICIO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para identificar las necesidades de los clientes, aun aquellas no expresadas, esforzándose por satisfacerlas de manera adecuada e inmediata sin perder el autocontrol ante las diferentes situaciones, estilos y problemas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS FUNCIONALES

DIGITACION

Capacidad para transcribir información en forma precisa, rápida y clara.

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Coopera y participa en el grupo apoyando sus decisiones para el logro de resultados.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

ANÁLISIS (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad de desmenuzar los problemas complejos en las partes que lo componen utilizando diversas técnicas para comparar, establecer prioridades, causas y efectos e identificar posibles soluciones.

COMUNICACIÓN (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad para transmitir conceptos e información a equipos/ personas de diferentes niveles para generar en ellos una acción y captar información que agregue valor para la Organización.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para administrar simultáneamente proyectos complejos estableciendo objetivos y plazos, definiendo prioridades, optimizando resultados, controlando y verificando la información para asegurarse de que se cumplan las acciones previstas.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

PROACTIVIDAD (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones de mejoramiento continuo para su área generando valor agregado.

TOMA DE DECISIONES (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos bajo parámetros totalmente establecidos por su cargo y rol.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE NOMINA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

7. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point, internet.
- ✓ Conocimiento y manejo de los programas SRH, Discover y Oracle.
- ✓ Dominio del proceso de liquidación de nómina y aportes.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral, Reformas Laboral y Pensional, Ley 100.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Contaduría Publica

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Derecho Laboral
- Servicio al Cliente
- Reglamentación sobre liquidación y pago de aportes a seguridad social.

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 02 años de experiencia en liquidación de nómina y a portes a seguridad social.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

AUXILIAR DE PERSONAL

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Cumplir con todos los tramites y requisitos de documentación relacionados con el ingreso de nuevos trabajadores, incapacidades anticipos de cesantías y prestamos para vivienda.

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Asegurar el registro oportuno de todo tipo de incapacidad de acuerdo a especificaciones médicas (enfermedad general, accidente de trabajo, enfermedad profesional, licencia de maternidad y licencia de paternidad).
- ✓ Asegurar que las Entidades Prestadoras de Salud y la Administradora de Riesgos Profesionales efectúen el reconocimiento económico a las incapacidades presentadas.
- ✓ Garantizar que los Fondos de Cesantías realicen los respectivos desembolsos de acuerdo a las solicitudes de los trabajadores.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de los requisitos de documentación de los nuevos trabajadores y sus familias para el ingreso a la Organización y ante las Entidades de Seguridad Social.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende y acepta el cambio en procesos que impliquen una mayor complejidad, revisando y evaluando sistemáticamente su entorno, para proponer acciones que faciliten su implementación.

ACTITUD DE SERVICIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para interactuar con los clientes para conocer sus necesidades y ofrecer soluciones y respuestas adecuadas y oportunas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS FUNCIONALES

DIGITACION

Capacidad para transcribir información en forma precisa, rápida y clara.

REDACCION

Capacidad para expresar de manera escrita y en forma breve, clara y precisa la información que se maneja, dando respuesta adecuada y oportuna al cliente, manteniendo el nivel de actualización del conocimiento del cargo.

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Coopera y participa en el grupo apoyando sus decisiones para el logro de resultados.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

ANÁLISIS (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad de desmenuzar los problemas complejos en las partes que lo componen utilizando diversas técnicas para comparar, establecer prioridades, causas y efectos e identificar posibles soluciones.

COMUNICACIÓN (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad de identificar, transmitir y/o recibir mensajes en forma clara, oportuna y confiable a los diferentes clientes.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para administrar simultáneamente proyectos complejos estableciendo objetivos y plazos, definiendo prioridades, optimizando resultados, controlando y verificando la información para asegurarse de que se cumplan las acciones previstas.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

PROACTIVIDAD (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones de mejoramiento continuo para su área generando valor agregado.

TOMA DE DECISIONES (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos bajo parámetros totalmente establecidos por su cargo y rol.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

7. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point, internet.
- ✓ Conocimiento y manejo de los programas SRH y Discover.
- ✓ Conocimiento del proceso de liquidación de nómina y aportes.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral, Reformas Laboral y Pensional, Ley 100.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.
- ✓ Dominio del proceso de afiliación a las entidades de Seguridad Social: requisitos para ingresos, retiros, multiafiliaciones.
- ✓ Dominio del proceso de liquidación de incapacidades: registro, reconocimiento económico, legalización ante Fondos de pensiones y ARP.
- ✓ Manejo de técnicas de archivo, redacción y ortografía
- ✓ Conocimiento y manejo del proceso de retiro parcial de cesantías ante los Fondos de Cesantías.



PERFIL DE COMPETENCIAS AUXILIAR DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Administración de Empresas

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Servicio al Cliente
- Conocimientos contables

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 02 años de experiencia en liquidación de nómina y a portes a seguridad social.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales



PERFIL DE COMPETENCIAS ANALISTA DE CAPACITACION

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

ANALISTA DE CAPACITACION

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Suministrar la formación y entrenamiento del personal vinculado a la Organización, de acuerdo a las necesidades presentadas e identificadas por los jefes de área.

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Elaborar, ejecutar y hacer seguimiento los jefes de área al Plan General de Capacitación anual.
- ✓ Garantizar el mantenimiento y control de la cuota de aprendizaje.
- ✓ Asegurar que la certificación de competencias laborales del personal involucrado directamente en los Sistemas de Gestión de Calidad y Ambiental se mantenga.
- ✓ Garantizar la logística y el cumplimiento de requisitos en los programas de Básica Primaria y Bachillerato Semestralizado para Adultos programados para los trabajadores y sus cónyuges.



PERFIL DE COMPETENCIAS ANALISTA DE CAPACITACION

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende, acepta y/o busca cambios a corto, mediano y largo plazo para mejorar resultados y motivar a otros para que lo acepten y cumplan.

ACTITUD DE SERVICIO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para identificar las necesidades de los clientes, aun aquellas no expresadas, esforzándose por satisfacerlas de manera adecuada e inmediata sin perder el autocontrol ante las diferentes situaciones, estilos y problemas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS ANALISTA DE CAPACITACION

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS FUNCIONALES

DIGITACION

Capacidad para transcribir información en forma precisa, rápida y clara.

REDACCION

Capacidad para expresar de manera escrita y en forma breve, clara y precisa la información que se maneja, dando respuesta adecuada y oportuna al cliente, manteniendo el nivel de actualización del conocimiento del cargo.

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Capacidad de identificarse con su grupo de trabajo, trabajando de manera coordinada alineando en equipo objetivos y estrategias particulares para el logro de resultados de impacto en cada uno de los procesos de la Organización.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.



PERFIL DE COMPETENCIAS ANALISTA DE CAPACITACION

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

ANÁLISIS (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad de descomponer los problemas en partes, estableciendo sus causas e identificando los pro y los contra de las decisiones a tomar.

COMUNICACIÓN (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad de identificar, transmitir y/o recibir mensajes en forma clara, oportuna y confiable a los diferentes clientes.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para establecer eficazmente metas y prioridades a proyectos complejos, definiendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información para asegurar la calidad de los procesos.



PERFIL DE COMPETENCIAS ANALISTA DE CAPACITACION

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

PROACTIVIDAD (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones de mejoramiento continuo para su área generando valor agregado.

TOMA DE DECISIONES (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones y asumir riesgos en las decisiones tomadas que afecten la ejecución normal de sus tareas.

NEGOCIACIÓN

Capacidad para escuchar, aceptar, proponer ideas y acciones con humildad para llegar a acuerdos de mutuo beneficio sin perder de vista los objetivos del cargo y/o negocio basado en los niveles de autonomía.



PERFIL DE COMPETENCIAS ANALISTA DE CAPACITACION

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

7. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point, internet.
- ✓ Conocimiento y manejo de los programas SRH y Discover.
- ✓ Conocimiento del proceso de liquidación de nómina.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.
- ✓ Conocimiento en técnicas de selección y contratación de personal.
- ✓ Manejo de técnicas de archivo, redacción y ortografía.
- ✓ Conocimiento y manejo de las Normas ISO 90001 y 14000.
- ✓ Conocimiento y manejo del procedimiento de Evaluación de Competencias del personal vinculado en los Sistemas de Gestión de Calidad y Ambiental: Identificación de cargos críticos, evaluación, desarrollo planes de mejoramiento.
- ✓ Conocimiento en la elaboración de planes de trabajo y manejo de indicadores y presupuesto.



PERFIL DE COMPETENCIAS ANALISTA DE CAPACITACION

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Administración de Empresas

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Técnicas de Negociación
- Servicio al Cliente
- Evaluación de Competencias
- Normas ISO 90001 y 14000
- Gestión Humana

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 2 años de experiencia en Gestión de Personal.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales



PERFIL DE COMPETENCIAS SECRETARIA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

SECRETARIA

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Desarrollar labores secretariales brindando a poyo en las diferentes actividades desarrolladas por la División de Personal..

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Suministrar todo tipo de información relacionada con la Organización a todo el que lo requiera.
- ✓ Orientar a los trabajadores con los requisitos para iniciar el trámite de pensión (invalidez, vejez y muerte).
- ✓ Recepcionar, clasificar y entregar todo tipo de correspondencia relacionada con novedades de personal y nómina.
- ✓ Recepción y mantenimiento de hojas de vida.



PERFIL DE COMPETENCIAS SECRETARIA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende y acepta el cambio en procesos que impliquen una mayor complejidad, revisando y evaluando sistemáticamente su entorno, para proponer acciones que faciliten su implementación.

ACTITUD DE SERVICIO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para interactuar con los clientes para conocer sus necesidades y ofrecer soluciones y respuestas adecuadas y oportunas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS SECRETARIA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

5. COMPETENCIAS FUNCIONALES

DIGITACION

Capacidad para transcribir información en forma precisa, rápida y clara.

REDACCION

Capacidad para expresar de manera escrita y en forma breve, clara y precisa la información que se maneja, dando respuesta adecuada y oportuna al cliente, manteniendo el nivel de actualización del conocimiento del cargo.

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Coopera y participa en el grupo apoyando sus decisiones para el logro de resultados.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.



PERFIL DE COMPETENCIAS SECRETARIA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

ANÁLISIS (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad para identificar y entender un problema determinando sus causas y formulando posibles soluciones.

COMUNICACIÓN (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad para transmitir conceptos e información a equipos/ personas de diferentes niveles para generar en ellos una acción y captar información que agregue valor para la Organización.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para establecer objetivos y plazos para la ejecución de las tareas..



PERFIL DE COMPETENCIAS SECRETARIA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

PROACTIVIDAD (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones de mejoramiento continuo para su área generando valor agregado.

TOMA DE DECISIONES (1)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos bajo parámetros totalmente establecidos por su cargo y rol.



PERFIL DE COMPETENCIAS SECRETARIA

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

7. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point
- ✓ Conocimiento del programa SRH.
- ✓ Conocimiento del proceso de liquidación de nómina.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral, Reformas Laboral y Pensional, Ley 100.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.
- ✓ Manejo de técnicas de archivo, redacción y ortografía.
- ✓ Conocimiento y manejo de la reglamentación y tramitología para obtención de la pensión por vejez, invalidez o muerte.

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Administración de Empresas y/o Contaduría Publica

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Servicio al Cliente
- Actualizaciones jurídicas sobre pensiones
- Uso efectivo del teléfono

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 02 años de experiencia en labores secretariales y servicio al cliente.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales



PERFIL DE COMPETENCIAS ASISTENTE DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

ASISTENTE DE PERSONAL

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO:

DIRECTORA DIVISIÓN PERSONAL

2. MISION DEL CARGO

Brindar apoyo a la Directora de la División de Personal en las diversas actividades relacionadas con el desarrollo y bienestar del talento humano de la Organización.

3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Velar por el cumplimiento de los procedimientos internos para la solución de casos disciplinarios.
- ✓ Garantizar el suministro de artículos de dotación para el personal vinculado a la Empresa (propio y contratista).
- ✓ Asegurar el cumplimiento de políticas internas de vinculación, mantenimiento y retiro de personal propio y temporal.
- ✓ Entregar informes mensuales relacionados con el área.



PERFIL DE COMPETENCIAS ASISTENTE DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

DISPOSICIÓN AL CAMBIO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para entender, aceptar y adaptarse a nuevas prácticas, ideas, estilos que conlleven a un mejor o nuevo resultado y hacerlo parte de su actuar.

PARA EL CARGO

Entiende, acepta y/o busca cambios a corto, mediano y largo plazo para mejorar resultados y motivar a otros para que lo acepten y cumplan.

ACTITUD DE SERVICIO (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para demostrar interés para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos; implica el deseo de ayudar o servir con calidad y excelencia.

PARA EL CARGO

Capacidad para identificar las necesidades de los clientes, aun aquellas no expresadas, esforzándose por satisfacerlas de manera adecuada e inmediata sin perder el autocontrol ante las diferentes situaciones, estilos y problemas.

CONFIDENCIALIDAD

Capacidad para manejar información, datos y documentos confidenciales que requieren ser tratados con reserva y discreción, garantizando que estos se mantengan en privado.

RELACIONES INTERPERSONALES

Capacidad para mantener buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros, observando normas de convivencia que propicien un ambiente laboral de cordialidad y respeto



PERFIL DE COMPETENCIAS ASISTENTE DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TRABAJO EN EQUIPO (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para trabajar de manera coordinada identificándose con los integrantes de su grupo de trabajo, interactuando, participando, aprendiendo y compartiendo con ellos, alcanzando resultados a p

PARA EL CARGO

Capacidad de identificarse con su grupo de trabajo, trabajando de manera coordinada alineando en equipo objetivos y estrategias particulares para el logro de resultados de impacto en cada uno de los procesos de la Organización.

TRABAJO BAJO PRESION

Capacidad de mantener controladas las emociones personales y evitar reacciones negativas cuando se trabaja en condiciones de estrés.

ANÁLISIS (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para identificar, entender y resolver un problema o situación, clasificando sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones y estableciendo prioridades para su solución.

PARA EL CARGO

Capacidad de desmenuzar los problemas complejos en las partes que lo componen utilizando diversas técnicas para comparar, establecer prioridades, causas y efectos e identificar posibles soluciones.



PERFIL DE COMPETENCIAS ASISTENTE DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

COMUNICACIÓN (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad de escuchar objetivamente expresando conceptos e ideas en forma clara, veraz y precisa.

PARA EL CARGO

Capacidad para transmitir conceptos e información a equipos/ personas de diferentes niveles para generar en ellos una acción y captar información que agregue valor para la Organización.

PLANEACION, SEGUIMIENTO Y CONTROL (3)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para anticipar o proyectar planes de trabajo estableciendo prioridades y formulando estrategias para la optimización de recursos.

PARA EL CARGO

Capacidad para establecer eficazmente metas y prioridades a proyectos complejos, definiendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información para asegurar la calidad de los procesos.

PROACTIVIDAD (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para estudiar y poner en marcha planes destinados a anticiparse a las necesidades futuras, sometiéndolas constantemente a un análisis crítico, generando valor para el cargo, el área y/o negocio.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer e implementar acciones de mejoramiento continuo para su área y/o negocio acorde con el nivel de autonomía y plan estratégico.



PERFIL DE COMPETENCIAS ASISTENTE DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

6. COMPETENCIAS HOLISTICAS

TOMA DE DECISIONES (2)

PARA MAYAGÜEZ S.A.

Capacidad para establecer claros objetivos de desempeño y responsabilidades, asumiendo riesgos en las decisiones relacionadas con el cargo y/o área.

PARA EL CARGO

Capacidad para proponer acciones y asumir riesgos en las decisiones tomadas que afecten la ejecución normal de sus tareas.

NEGOCIACIÓN

Capacidad para escuchar, aceptar, proponer ideas y acciones con humildad para llegar a acuerdos de mutuo beneficio sin perder de vista los objetivos del cargo y/o negocio basado en los niveles de autonomía.



PERFIL DE COMPETENCIAS ASISTENTE DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

7. COMPETENCIAS TECNICAS

- ✓ Conocimiento básico en sistemas: word, excell, power point, internet.
- ✓ Conocimiento y manejo de los programas SRH, Discover y Oracle.
- ✓ Dominio del proceso de liquidación de nómina y aportes.
- ✓ Conocimiento en técnicas de contratación de personal.
- ✓ Dominio en el proceso de contratación de personal.
- ✓ Conocimiento y manejo de procedimientos internos para la solución de casos disciplinarios.
- ✓ Conocimiento de la Legislación Laboral, Reformas Laboral y Pensional, Ley 100, legislación Judicial.
- ✓ Conocimiento en Normas ISO 9001 y 14000.
- ✓ Conocimiento y manejo de la Convención Colectiva de Trabajo.
- ✓ Conocimiento y manejo en la formulación de nuevos conceptos para la aplicación de nómina y cartera.
- ✓ Dominio del proceso de suministro de dotación para personal propio y contratista: Licitaciones, compra, entrega, acciones correctivas.
- ✓ Conocimiento en la elaboración de planes de trabajo y manejo de indicadores y presupuesto.
- ✓ Manejo de técnicas de archivo, redacción y ortografía.



PERFIL DE COMPETENCIAS ASISTENTE DE PERSONAL

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

8. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Contaduría Pública y/o Administración de Empresas

9. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Técnicas de Negociación
- Servicio al Cliente
- Derecho Laboral, Judicial y Civil
- Actualizaciones Jurídicas
- Toma de decisiones

10. TRAYECTORIA LABORAL REQUERIDA

- 2 años de experiencia en Gestión Humana y liquidación de nómina.

Elaboró: Estudiante en Practica	Revisó: Directora Div. Personal	Aprobó: Gte. Relaciones Industriales

**ANEXO No.5
NIVELES DE
COMPETENCIA**

ANEXO No.6
MAPA DE
COMPETENCIAS
LABORALES



FORMATO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

CAP-for-
Actualización 01
Febrero de 2006

CARGO: AUXILIAR DE PERSONAL
GERENCIA: RELACIONES INDUSTRIALES

DIVISIÓN/ DPTO./ ÁREA: DIVISIÓN PERSONAL
FECHA ELABORACIÓN / ACTUALIZACIÓN: 17-MARZ-06

COMPETENCIAS CONDUCTUALES						COMPETENCIAS HOLISTICAS					
	(1) Insatisfactorio (2) Poco satisfactorio (3) satisfactorio (4) Muy satisfactorio (5) Excelente						(1) Insatisfactorio (2) Poco satisfactorio (3) satisfactorio (4) Muy satisfactorio (5) Excelente				
(1) DISPOSICIÓN PARA EL CAMBIO	Calif:					(1) TRABAJO EN EQUIPO	Calif:				
1- Acoge positivamente las nuevas prácticas en su cargo						1 - Demuestra disposición para ejecutar las tareas asignadas para el logro de resultados en equipo.					
2 - Demuestra interés en la implementación y en su formación para las nuevas prácticas de su cargo						2- Se identifica con los integrantes de su equipo de trabajo interactuando, participando y compartiendo información para el logro de objetivos.					
3- Demuestra una actitud positiva hacia los cambios que se presenten en los proyectos y programas de la organización.						3 - Demuestra que esta atento a detectar posibles dificultades para ofrecer su apoyo					
(1) ACTITUD DE SERVICIO	Calif:					TRABAJO BAJO PRESIÓN	Calif:				
1 - Muestra amabilidad y disposición con el cliente interno y externo.						1 - Mantiene controladas sus emociones personales ante situaciones complicadas					
2 - Demuestra que presta el servicio en forma adecuada y clara						2 - Evita las reacciones negativas cuando trabaja en condiciones de estrés.					
3 - Identifica las necesidades de los clientes y ofrece soluciones y respuestas adecuadas y oportunas.						(3) ANÁLISIS	Calif:				
						1 - Identifica fácilmente las causas y efectos de un problema o situación					
						2 - Utiliza diversas técnicas para comparar, establecer prioridades, causas y efectos, identifica y propone posibles soluciones					
CONFIDENCIALIDAD	Calif:					(1) COMUNICACIÓN	Calif:				
Maneja información confidencial de manera adecuada.						1 - Transmite de manera clara los requisitos y políticas del servicio que ofrece					
RELACIONES INTERPERSONALES	Calif:					2 - Demuestra interés por escuchar objetivamente al interlocutor					
1 - Mantiene buenas relaciones con usuarios, superiores y compañeros						3 - Se expresa en forma clara y fluida					
2 - Mantiene un ambiente laboral de cordialidad y respeto.						(2) PLANEACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	Calif:				
						1 - Define claramente objetivos encaminados al cumplimiento de la misión del cargo.					
						2 - Establece prioridades para cumplir con las tareas asignadas					
COMPETENCIAS FUNCIONALES	(1) Insatisfactorio (2) Poco satisfactorio (3) satisfactorio (4) Muy satisfactorio (5) Excelente					(1) PROACTIVIDAD	Calif:				
						1 - Analiza situaciones y propone ideas aplicadas al área, participando en su implementación.					
						2 - Con su experiencia sugiere ideas para mejorar métodos y resolver problemas de su cargo y del área.					
DIGITACIÓN	Calif:					(1) TOMA DE DECISIONES	Calif:				
Transcribe o escribe de manera rápida y precisa.						1 - Asume riesgos en la toma de decisiones que afecten la ejecución normal de sus tareas					
REDACCIÓN	Calif:					2 - Demuestra que toma decisiones oportunas para solucionar situaciones acordes a su nivel de responsabilidad.					
Expresa ideas de manera escrita en forma breve, clara y precisa.											