

**ANÁLISIS OCUPACIONAL PARA EL PERSONAL DE MANUFACTURA DE
COATS CADENA ANDINA S.A.**

**CAROLINA TRUJILLO CARDONA
MARTHA LILIANA ROLDÁN CRISTANCHO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

PEREIRA

2014

**ANÁLISIS OCUPACIONAL PARA EL PERSONAL DE MANUFACTURA DE
COATS CADENA ANDINA S.A.**

CAROLINA TRUJILLO CARDONA

MARTHA LILIANA ROLDAN CRISTANCHO

**TRABAJO PRESENTADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERAS
INDUSTRIALES**

DIRECTOR: JUAN CARLOS CASTAÑO BEJUMEA

**INGENIERO INDUSTRIAL. MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN ECONÓMICA Y
FINANCIERA**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

INGENIERÍA INDUSTRIAL

PEREIRA

2014

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Pereira, Enero de 2014

DEDICATORIA

Carolina Trujillo Cardona:

A mis padres, por todo el amor, el apoyo y el esfuerzo para lograr la consecución de este sueño.

Martha Liliana Roldán Cristancho:

A Dios que me ha dado la fortaleza para superar todas las adversidades.

A mi padre que es mi ángel protector.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, que nos ha dado la vida, el regalo más sagrado e importante para ejecutar todos nuestros proyectos y lograr las metas que nos hemos propuesto.

Al Ingeniero Juan Carlos Castaño, por acompañarnos durante todo el proceso.

A Coats Cadena Andina, por brindarnos la oportunidad y la confianza de realizar esta investigación y por suministrarnos la información requerida para ejecutarla satisfactoriamente.

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN	11
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	12
1.1 ANTECEDENTES DE LA IDEA.....	12
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.5 OBJETIVOS	14
1.6 JUSTIFICACION	15
2. MARCO REFERENCIAL.....	17
2.1 MARCO TEÓRICO.....	17
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	23
2.3 MARCO SITUACIONAL	25
2.4 MARCO NORMATIVO	27
2.5 MARCO DEL ESTADO ACTUAL INVESTIGATIVO	28
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	30
3.1 TIPO DE INVESTIGACION	30
3.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	34
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS: ANALISIS OCUPACIONAL BASADO EN EL DISEÑO DE LOS PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS	36
4.1 ADOPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS ORGRANIZACIONALES.....	36
4.2 IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	37
4.3 INCORPORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES Y ESPECÍFICAS AL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS	40
4.4. ELABORACION DE DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	40
5. CONCLUSIONES	43

6. RECOMENDACIONES.....44
BIBLIOGRAFIA.....45

GLOSARIO

Análisis Ocupacional: Acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y los factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende los conocimientos y calificaciones requeridas para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada.

Competencias: Spencer y Spencer (2001). Característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo o en una situación, es decir, es un componente de la personalidad, o una aptitud de un individuo que le permite desempeñarse más hábilmente en un contexto o asunto determinado

Competencias Organizacionales: OIT, Ducci (1997). 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, si no también y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

Competencias Específicas: Tesis UTP (2011). Comportamientos que están en función de los objetivos, funciones y responsabilidades de un cargo o rol, pueden definirse de forma horizontal o vertical.

Diccionario de Competencias: Documento que recopila y explica de forma ordenada las aptitudes y comportamientos de un individuo para ejecutar un proceso determinado, dentro de una organización específica.

Perfiles por Competencias: Compendio de los aspectos significativos del cargo, de los deberes, responsabilidades y competencias que comprende.

RESUMEN

Coats Cadena Andina, con el propósito de lograr la flexibilidad para adaptarse a las nuevas tendencias de un mundo globalizado y proponer acciones para la mejora continua de la operación de sus procesos, consideró pertinente la actualización de su modelo administrativo para garantizar su sostenibilidad en un mercado de alta complejidad; por esta razón surge la necesidad de buscar oportunidades para facilitar que el talento humano de la organización desempeñe funciones pertinentes, oportunas y que agreguen valor a los procesos.

El proceso de recursos humanos optó por la realización de un análisis ocupacional para actualizar el manual de descripción de cargos del proceso de manufactura e implementar las competencias en cada uno de los perfiles, de tal manera que se puedan desarrollar procesos para alcanzar los niveles de desempeño esperados.

Para el logro de lo anterior, se desarrolló el presente trabajo con el que se pretendía realizar la implementación de las competencias organizacionales que fueron diseñadas por el grupo Coats en el año 2012 y la identificación de las competencias específicas requeridas para cada cargo del área de manufactura a través de la realización de entrevistas semi estructuradas.

Al establecer las competencias organizacionales y específicas se procedió a la creación del diccionario de competencias, que contribuyó a realizar la actualización del manual de descripción de cargos enfocando en competencias.

Palabras clave: Análisis ocupacional, competencias, competencias organizacionales, competencias específicas, perfiles por competencias.

ABSTRACT

Coats Cadena Andina S.A., with the aim of achieving the flexibility to adapt to the new trends in a globalized world and propose actions to the continuous improvement of the operation of their processes, considered relevant updating your administrative model to ensure its sustainability in a market of high complexity; for this reason there is a need to look for opportunities to make it easier for the human talent of the organization to play functions relevant, timely and that add value to the processes.

Human resources process has opted for the realization of a occupational analysis to update the manual description of charges of manufacturing process and implement the skills in each of the profiles, so that they can develop processes to achieve the performance levels expected.

For the achievement of the above, the development of the present work of degree whose purpose was the implementation of the competencies that were designed by the group Coats in the year 2013 and the identification of the specific competencies required for each charge of the area of manufacturing.

To establish organizational competencies and specific is proceeded to the creation of the competency dictionary, which helped to make the manual update job descriptions focusing on skills.

Key Words: occupational analysis, skills, competencies, specific competencies, profiles by competitions.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado, tiene como objetivo la realización de un análisis ocupacional del personal de manufactura de Coats Cadena Andina, que permita implementar las competencias organizacionales establecidas y la elaboración de las competencias específicas, con la finalidad de realizar la actualización del manual de descripción de cargos incorporando el modelo de gestión por competencias, teniendo como base las teorías existentes sobre éstas.

De acuerdo a lo anterior, las teorías sobre competencias hacen hincapié en la necesidad de contar con un recurso humano que se desempeñe de manera eficaz, y de esta manera aporte sustancialmente al alcance de los objetivos organizacionales.

Esta investigación es un aporte a la actualización de la estructura organizacional del proceso de manufactura de Coats, ya que de esta manera se garantiza que el personal que realiza labores productivas en las que se pueda ver afectado la calidad del producto, debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades, destrezas y actitudes apropiadas.

Para la consecución del objetivo general de esta investigación, fue necesaria la participación de la gerente de recursos humanos y la psicóloga, quienes brindaron apoyo en el diseño y validación de las competencias, y por supuesto el personal del área de manufactura ya que son las personas que conocen a profundidad los procesos y los cargos desarrollados dentro de esta área.

Para finalizar, se resalta que el presente trabajo de grado contribuye al mejoramiento continuo y la competitividad de la organización en el mercado.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DE LA IDEA

El grupo Coats conformado por las plantas de los diferentes países a nivel mundial, con casa matriz en Londres, en febrero del 2012 durante el Work Shop que se realizó en México, hizo el lanzamiento oficial para Latinoamérica de las ocho competencias organizacionales que definen la identidad corporativa del talento humano de todas las filiales de Coats.

Dado lo anterior, Coats Cadena Andina S.A, se vio en la necesidad de implementar dichas competencias a todos los perfiles de los colaboradores de los diferentes procesos de la compañía, para lo cual se decidió dar comienzo con el proceso de manufactura ya que es el que mayor número de colaboradores abarca.

Para el logro de lo anterior, se optó por desarrollar un análisis ocupacional en el cual se integraran las competencias organizacionales y las competencias específicas del proceso antes mencionado, para ello se presentó la propuesta de desarrollar el presente trabajo de grado y de esta manera atender la necesidad de Coats Cadena Andina.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente uno de los problemas al que se enfrentan las organizaciones es el de la administración del recurso humano, de aquí la importancia de una óptima descripción de cargos y de su conocimiento a profundidad; teniendo estos siempre actualizados, con el fin que se recluten a los mejores individuos y se ubiquen en los puestos adecuados.

Cada organización es diferente, cada una cuenta con características propias, por esto es importante identificar las competencias de cada uno de los cargos alineadas a las necesidades de la compañía, logrando así que el capital humano trabaje de manera más eficiente y eficaz.

Siendo Coats la empresa líder en hilados, se preocupa por mantener herramientas óptimas en su proceso de recursos humanos ya que es fundamental para el eficiente funcionamiento de toda la compañía en general, de aquí surge la necesidad de actualizar la información existente y por tal motivo se ha optado por realizar este trabajo de grado, que consiste en un análisis ocupacional en el cual se evidencia la implementación de un modelo por competencias para el personal de manufactura de la compañía.

Así pues, con este trabajo se pretende ilustrar a partir del análisis ocupacional, la integración de las competencias organizacionales con las que ya cuenta la empresa y las competencias específicas que se definirán con esta investigación, al manual de descripción de cargos, implementándole a éste, los perfiles por competencias y obteniendo así un modelo por competencias para el proceso de manufactura que contribuya con desarrollo efectivo de los cargos y se alinee con las expectativas empresariales.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Contribuye el análisis ocupacional al departamento de recursos humanos de la empresa Coats Cadena Andina S.A. a la toma de decisiones para la contratación y/o reinducción de su personal?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Conoce Coats Cadena Andina S.A. el perfil de los cargos del personal de Manufactura?
- ¿Cuáles son las competencias específicas que deben evidenciar los colaboradores del proceso de manufactura de Coats Cadena Andina?
- ¿Cómo diseñar y elaborar los perfiles de cargos por competencias para Coats Cadena Andina?
- ¿Cuáles son las definiciones que debe presentar el diccionario de competencias de Coats Cadena Andina?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Optimizar el proceso de gestión humana mediante un análisis ocupacional al personal de manufactura de Coats Cadena Andina S.A.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Definir las competencias específicas del personal del proceso de manufactura de Coats Cadena Andina.
- Adoptar las competencias organizacionales al personal del proceso de manufactura de Coats Cadena Andina.
- Crear el diccionario de competencias para Coats Cadena Andina.

- Incorporar los perfiles de cargos por competencias al manual de descripción de cargos del proceso de manufactura.

1.6 JUSTIFICACION

Actualmente las empresas en Colombia cada vez más apuntan a su desarrollo, tecnificación y excelencia operacional, lo cual aumenta los estándares de calidad y exigencia y esto se ve reflejado en la demanda de un recurso humano idóneo y altamente competitivo que genere sostenibilidad y competitividad a nivel empresarial.

Es por esto que el personal del proceso de manufactura debe evidenciar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, que le permitan desempeñarse de forma exitosa en la labor que realizan.

Justamente la propuesta de esta investigación, pretende a incorporar y estructurar las competencias organizacionales y específicas de cada cargo, las cuales son la base para estructurar adecuada y competitivamente el proceso de manufactura de la compañía. Conocer los comportamientos que requiere un trabajador para su desempeño exitoso, permitirá personal competente o idóneo para sus cargos, y esto repercutirá en el éxito de la organización en el mercado.

Cuando los procesos de la compañía están estructurados bajo un modelo de competencias, contribuye a la competitividad empresarial, si se tiene en cuenta que al conocer los comportamientos que le posibiliten a los trabajadores un desempeño exitoso en su labor, la empresa podrá estructurar todo un sistema que contribuya a gestionar el desempeño de sus colaboradores y así disminuir la

brecha entre el comportamiento ideal y el comportamiento real requerido en cada uno de los cargos.

Por otro lado, cabe resaltar que en el momento que se integren los procesos de inducción, reinducción y capacitación con el modelo de competencias establecido en esta investigación, el colaborador podrá hacerse más competitivo para el cargo que ocupa y por ende aumentarán sus niveles de motivación consigo mismo y con la organización.

Para terminar, se hace evidente, que Coats se beneficia ampliamente al tener el proceso de manufactura basado en un modelo de competencias, ya que en la medida en que estén claras las competencias de cada cargo, existirá una mayor seguridad en que las personas son las correctas para desempeñar las labores.

El análisis ocupacional presentado en esta investigación, integrado por las competencias organizacionales y específicas del personal del proceso de manufactura, con sus respectivas definiciones, se asume como una herramienta que permitirá a Coats desarrollar posteriormente cada uno de los procesos de recursos humanos de una manera precisa, objetiva y ordenada, siendo esta la base para dirigir el comportamiento de los colaboradores hacia el desarrollo eficiente de sus funciones y por ende contribuir al éxito empresarial.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

En la actualidad el desarrollo de las organizaciones se basa en gran medida en la calidad del recurso humano que se posea, así también, como en el modelo administrativo que use la empresa para la gestión del proceso de Recursos Humanos, ya que es este fundamental para que los colaboradores contribuyan individualmente a la consecución de los objetivos organizacionales.

Anteriormente la importancia de los colaboradores dentro de la organización estaba en un segundo plano, siendo más importante los aspectos productivos y por supuesto financieros, hoy en día esta idea ha cambiado, y ya son considerados vitales para el desarrollo de la ventaja competitiva, teniendo en cuenta que el éxito de la empresa depende cada vez más del saber, saber hacer y saber estar de sus trabajadores, de que tan competentes son en el momento de desarrollar su labor y de su capacidad para adaptarse a la cultura organizacional.

A lo largo del tiempo se han realizado diferentes investigaciones en las cuales se afirma que “los inversionistas buscan empresas que cuenten con empleados satisfechos, pues reconocen que esto da por resultado clientes satisfechos, en especial en el sector de servicios. Pues cuando los clientes están contentos, los empleados experimentan una sensación de orgullo y satisfacción en su trabajo y por formar parte de la organización”¹, contribuyendo así al desarrollo de factores diferenciadores que desarrollen ventajas competitivas, dado que se genera un valor adicional en el trabajo cuando los colaboradores se encuentran satisfechos, de esta manera son más eficientes en el desempeño de sus labores y realizan las

¹ HELLRIEGEL, Don; JACKSON, Susan; SLOCUM, Jhon. Administración un enfoque basado en competencias. Mexico: Ed. Thompson, 2002. p.345.

actividades productivas de la mejor manera, lo que conlleva notoriamente a un incremento en la calidad y la excelencia operacional, logrando así satisfacer a los clientes y posicionarse en un mercado como una organización altamente competitiva.

Según Hellriege, Jackson y Solcum² las organizaciones pueden lograr ventajas competitivas sostenidas a través del personal si son capaces de satisfacer los siguientes criterios:

- Los recursos deben ser valiosos: las personas deben ser efectivas en su trabajo, realizando sus tareas de forma adecuada y optimizando el mayor número de recursos.
- Los recursos deben ser únicos: las competencias de los colaboradores crean una ventaja competitiva en el mercado.
- Los recursos deben ser difíciles de imitar: cuando se ha creado una ventaja competitiva es difícil para la competencia imitar estas características del personal.
- Los recursos deben ser organizados: las personas deben estar dispuestas a desplegar su trabajo en nuevas tareas si la organización así lo requiere, el personal debe estar abierto al cambio.

Por lo anterior, se destaca que es de vital importancia la realización de un análisis ocupacional que contribuya efectivamente para que el proceso de Gestión Humana se trabaje bajo un esquema de competencias. Para dar una explicación clara sobre los temas antes mencionados, es importante empezar por conocer conceptos claves como lo son el análisis ocupacional y la gestión del talento humano por competencias.

² Ibid.,p. 345

2.1.1 El análisis ocupacional “es el proceso de recolección, ordenamiento y valoración de la información relativa a las ocupaciones, tanto en lo que se refiere a las características del trabajo realizado, como a los requerimientos que estas plantean al trabajador para un desempeño satisfactorio”³. El análisis ocupacional ha sido utilizado por diferentes organizaciones para definir competencias.

La focalización del análisis ocupacional inicia con lo que se denomina el juicio inicial para el puesto de trabajo: ¿Qué hace el trabajador, para qué lo hace y cómo lo hace? El qué hace involucra todas las actividades que se realizan y son propias del cargo, el para qué lo hace constituye el propósito o el resultado que se espera obtener, El cómo lo hace constituye habitualmente el método utilizado o la máquina que involucre si es pertinente, esto es importante ya que permite establecer las habilidades y destrezas necesarias y los conocimientos relacionados.

El análisis ocupacional se utiliza como herramienta para identificar las competencias laborales inherentes al ejercicio de una función ocupacional. Tal función puede estar relacionada con una ocupación, una empresa, un grupo de empresas o todo un sector de la producción o los servicios. Es de amplia utilización en países que cuentan con sistemas de certificación de competencias basados en estándares o normas de competencia. De hecho, en los sistemas normalizados de certificación, el análisis ocupacional se utiliza para identificar las competencias que son la base de la elaboración de las normas.

Por lo tanto, para el desarrollo de esta investigación como se mencionó anteriormente, se implementará un análisis ocupacional como herramienta para la identificación de las competencias específicas del personal de manufactura de Coats Cadena Andina, para ello la investigación se enfoca en CÓMO lo hace, ya

³ PUJOL, Jaime. Análisis Ocupacional. Manual de aplicación para instituciones de formación, Cinterfor/OIT, Montevideo, 1980.

que es en este aspecto en el que se pueden visualizar las destrezas, actitudes y comportamientos claves para la ejecución de la labor, y estas características son las necesarias para identificar las competencias específicas.

2.1.2 Competencias. Los procesos por competencias son temas relativamente nuevos, sin embargo han sido de interés para múltiples autores y teorías. En sus inicios Parsons⁴, argumenta que es importante evaluar a una persona en su lugar de trabajo por la obtención de resultados exitosos y no por cualidades atribuidas de forma arbitraria.

Posteriormente Mc Clelland⁵, introduce el término de competencias, debido a unas conclusiones realizadas según sus estudios en las que contrasta personas que son exitosas en su puesto de trabajo, con aquellas que son simplemente promedio; argumenta que el buen desempeño académico y los test de inteligencia no son garantía de un desempeño laboral exitoso.

Boyatzis⁶, define la competencia como una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en su puesto de trabajo.

Spencer y Spencer, consideran que es: "una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o un performance superior en un trabajo u otra situación."⁷

2.1.2.1 Componentes de las Competencias. Los componentes de las competencias se refieren a la manera de cómo estas están constituidas.

⁴ PARSONS, T, citado por DIAZ, Mariela. El diccionario virtual de Competencias Laborales. Barranquilla. p.712

⁵ MC CLELLAND, D, citado por ALLES, Martha. Diccionario de preguntas. Gestión por competencias. Buenos Aires: Granica, 2006. p. 20

⁶ BOYATZIS, dado por DIAZ, Mariela. Op. cit., p. 16.

⁷ SPENCER Y SPENCER, citado por ALLES, Martha. Op.cit., p. 23.

Pereda y Berrocal⁸ explican los componentes de las competencias de la siguiente manera:

- Saber: lo primero que el trabajador necesita es poseer los conocimientos que exige su trabajo.
- Saber hacer: es necesario que sepan aplicar dichos conocimientos a los problemas concretos que día a día se presentan en el trabajo; en suma, es preciso que la persona posea un conjunto de habilidades y/o destrezas.
- Saber estar: es preciso que el comportamiento del trabajador se adapte a esa cultura y a esas normas, tanto de la organización en general, como de su grupo en particular.
- Querer hacer: Es preciso que la persona esté motivada para llevar a cabo dichos comportamientos
- Poder hacer: Disponer de los medios y recursos para poder llevar a cabo los comportamientos exigidos en su trabajo. En este punto debe quedar claro que el poder hacer, no forma parte de los componentes de las competencias, pero es indispensable para poder dar cumplimiento a las mismas.

2.1.3 Perfiles por Competencias. Según Martha Alles⁹, todo perfil está compuesto de dos partes: por un lado se debe tener toda la información requerida del puesto a cubrir; por otra parte se debe tener un conocimiento amplio del perfil de la organización. Por ende, el perfil se deriva de la sincronía de estas dos partes.

Finalmente, los Perfiles Ocupacionales basados en competencias, responden a una lógica de oficios completos más que a actividades o tareas aisladas, teniendo de este modo un valor agregado para el ámbito de la formación profesional,

⁸ PEREDA, Santiago y BERROCAL, Francisca. Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias. Madrid: Centro de estudios Ramón Areces, 2001. p. 21

⁹ ALLES, Martha. Selección por Competencias. Argentina: Granica, 2006. p.135.

capacitación y gestión de recursos humanos en empresas, además de la posibilidad para ser usados en la evaluación y certificación.

2.1.4 Modelos de competencias. Existen diversos modelos de competencias a nivel mundial, según el enfoque que se quiera dar al aprendizaje del personal y la posición que ocupa la persona en la estructura de mando y responsabilidades de la organización.

Pueden coexistir varios enfoques a la vez en la organización, sin que esto afecte negativamente la coherencia como sistema. Algunas de las clasificaciones se presentan en las siguientes tres clases: funcionalista, conductista y constructivista.

2.1.4.1 Modelo Funcional. La aproximación funcional refiere a desempeños o resultados concretos y predefinidos que la persona debe demostrar, derivados de un análisis de las funciones que componen el proceso productivo. Generalmente se usa este modelo a nivel operativo y se circunscribe a aspectos técnicos.

2.1.4.2 Modelo Conductista. El modelo conductista se centra en identificar las capacidades de fondo de la persona que conlleva a desempeños superiores en la organización. Generalmente se aplica a los niveles directivos en la organización y se circunscribe a las capacidades que le hacen destacar ante circunstancias no predefinidas.

2.1.4.2 Modelo Constructivista. En el modelo constructivista no se define a priori las competencias del personal, sino las construye a partir del análisis y proceso de solución de problemas y disfunciones que se presentan en la organización. Según Quesada, en esta perspectiva, las competencias están ligadas a los procesos en

la organización: es el desarrollo de las competencias y la mejora de los procesos.¹⁰

Para el desarrollo de esta investigación y teniendo en cuenta que las competencias específicas se determinan con la finalidad de implementarlas en el manual de descripción de cargos junto con las competencias organizacionales y convertirlos así en cargos por competencias, se usaran los modelos funcional y conductista para los operarios de manufactura y los demás cargos sujetos de estudio respectivamente.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Después de la presentación de diferentes autores y sus teorías que sustentan la elaboración de esta investigación, es importante ampliar los conceptos claves para el desarrollo y entendimiento de este trabajo de grado:

2.2.1 Análisis Ocupacional. La OIT (Organización Internacional del Trabajo) define el análisis ocupacional como: la “acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada”. Tiene como objetivo identificar el conjunto de comportamientos laborales básicos y genéricos requeridos en los trabajadores, y que son comunes a las distintas áreas ocupacionales de las organizaciones.

¹⁰ QUESADA MARTÍNEZ, Humberto. Gestión por competencias. Perú. 2003 16

La técnica aplicada implica estudiar la organización como un todo, sus objetivos, sus características, sus insumos (personas e información) los productos o servicios que brindan a la comunidad, los procesos existentes en cada una de ellas, así como los procedimientos inherentes.

2.2.2 Competencias. Spencer y Spencer (2001). Característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un criterio referenciado como efectivo y/o un desempeño superior en un trabajo o en una situación, es decir, es un componente de la personalidad, o una aptitud de un individuo que le permite desempeñarse más hábilmente en un contexto o asunto determinado

2.2.3 Perfil. Conjunto de características generales y específicas que debe tener una persona para desempeñar satisfactoriamente el cargo.

2.2.4 Perfil por competencias. Según Martha Alles, en su libro selección por Competencias 2006, afirma que, todo perfil está compuesto de dos partes: por un lado se debe tener toda la información requerida del puesto a cubrir; por otra parte se debe tener un conocimiento amplio del perfil de la organización. Por ende, el perfil se deriva de la sincronía de estas dos partes.

Finalmente, los Perfiles Ocupacionales basados en competencias, responden a una lógica de oficios completos más que a actividades o tareas aisladas, teniendo de este modo un valor agregado para el ámbito de la formación profesional, capacitación y gestión de recursos humanos en empresas, además de la posibilidad para ser usados en la evaluación y certificación.

Se concluye entonces que la elaboración rigurosa de los perfiles por competencias es la base para el desarrollo efectivo de todos los procesos de recursos humanos por competencias.

2.2.5 Diccionario de competencias. Conjunto de definiciones que organizacionalmente han sido definidas para describir los conocimientos, las habilidades y las actitudes más importantes que se requieren para desempeñar exitosamente un cargo en una empresa; reúne todas las competencias definidas en los perfiles por competencias.

2.3 MARCO SITUACIONAL

El presente trabajo se desarrolla en la empresa Coats Cadena Andina S.A empresa del sector textil, que se encuentra ubicada en la ciudad de Pereira, departamento de Risaralda; la cual forma parte de la multinacional Coats, una compañía fundada hace 250 años en Londres y que ahora está presente en cerca de 60 países y con operación en Colombia hace 60 años.

2.3.1 Direccionamiento Estratégico. A continuación se muestran los principales conceptos del direccionamiento estratégico de Coats Cadena:

2.3.1.1 Misión. Coats es una empresa que a través de sus actividades industriales y comerciales, contribuye al desarrollo socioeconómico del entorno, respetando siempre los principios morales, políticos y religiosos del mismo. Nuestra razón de ser, es buscar la total satisfacción del cliente, el desarrollo personal de sus colaboradores y una retribución justa para sus accionistas mediante el mejoramiento continuo de sus productos y servicios.

2.3.1.2 Visión. Seremos el líder mundial en hilados e hilos con valor agregado para uso industrial y doméstico. Desarrollaremos y suministraremos productos y servicios altamente complementarios, que agreguen valor significativo a los clientes. Alcanzaremos el éxito mediante la innovación enfocada al cliente y propuestas ganadoras, impulsadas por personas motivadas y trabajo en equipo global.

2.3.1.3 Principios

- Franqueza y Honestidad
- Energía para el cambio
- Cliente fuente de innovación
- Entrega y cumplimiento
- Libertad para Actuar

2.3.1.4 Valores

- Trabajo en equipo
- Reconocemos que los clientes pagan por acciones y no por palabras
- Cumplimos nuestras promesas globalmente
- Nos comprometemos a entender y mejorar la rentabilidad del cliente
- Sabemos lo que hacemos
- Tenemos orgullo de Coats y de nuestros logros colectivos
- Usamos nuestra capacidad para imaginar, innovar y mejorar
- Tomamos en serio nuestra responsabilidad social, ética y de medio ambiente.
- Calculamos los riesgos y los enfrentamos

2.3.1.5 Objetivos

- Crecer con ventas rentables

- Incrementar la productividad
- Trabajar en equipo positivamente

2.3.1.6 Política de gestión integrada

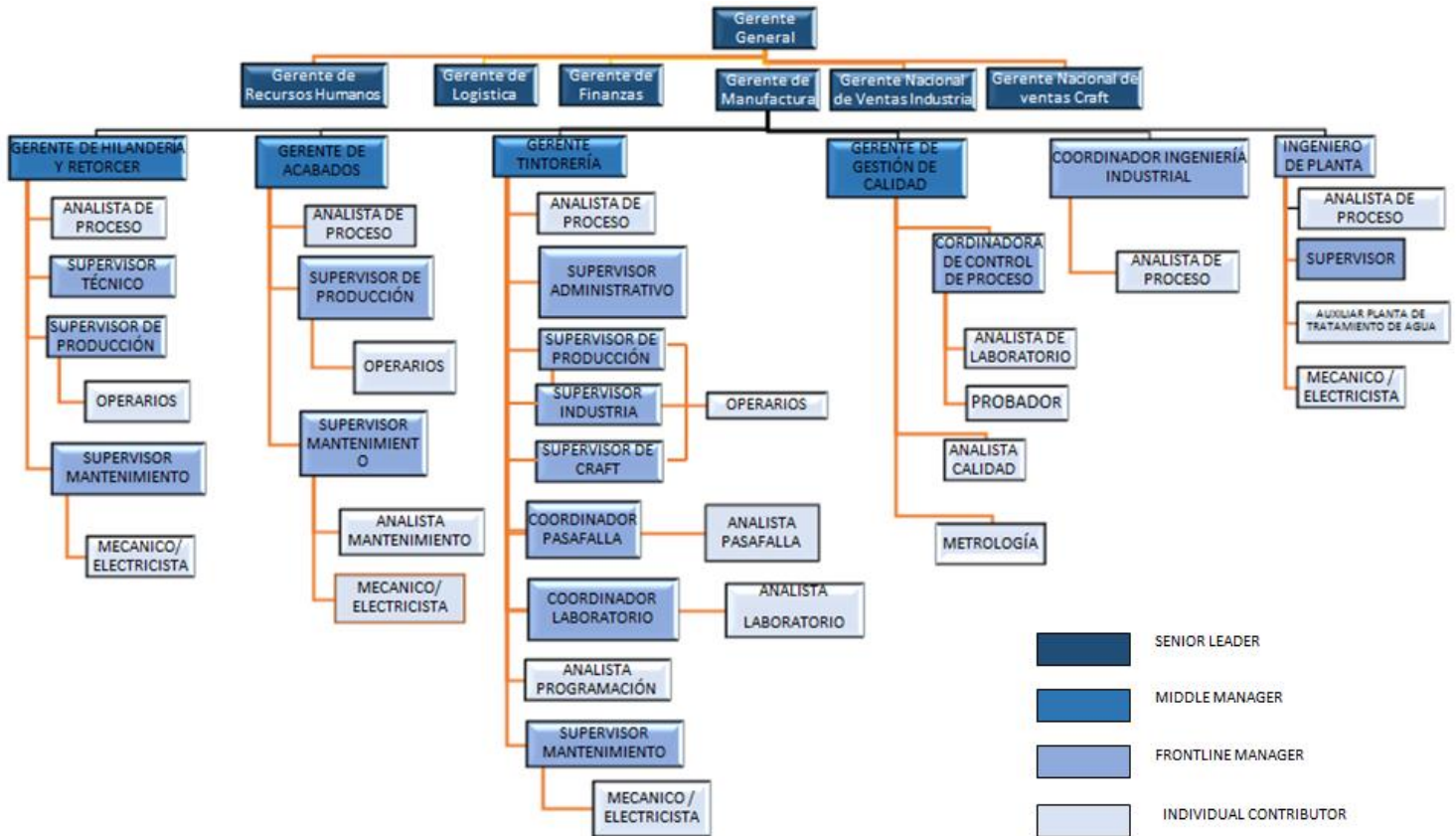
- Satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Mediante la entrega de productos y servicios de alta calidad a través del mejoramiento continuo de todos los procesos.
- Cumpliendo los requisitos establecidos en el Sistema de Calidad.
- Con personal educado, capacitado y entrenado.
- Generando condiciones en Seguridad y Salud Ocupacional para lograr un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- Garantizando una retribución justa de sus accionistas y minimizando los riesgos de exposición de la empresa, evitando todo tipo de actividades ilícitas.
- Realizando Gestión Ambiental para prevenir mitigar y controlar los impactos ambientales.
- Contribuyendo activa y responsablemente al desarrollo de la comunidad.

2.4 MARCO NORMATIVO

Para el desarrollo de esta investigación se tuvieron en cuenta los parámetros establecidos en los siguientes documentos:

- Norma técnica Colombiana NTC ISO 9001
- Reglamento Interno de Trabajo de Coats Cadena Andina S.A
- Coats Leadership Capability Framework
- Manual de funciones Coats Cadena andina S.A.

2.3.1.6 Organigrama Coats Cadena Andina S.A



2.5 MARCO DEL ESTADO ACTUAL INVESTIGATIVO

Durante el desarrollo de esta investigación se encontraron los siguientes trabajos de grado relacionados con el tema principal:

Trabajos de grado desarrollados en Pereira:

- Modelo de capacitación basado en competencias y costeo, para el personal administrativo de la universidad tecnológica de Pereira. Olga Lucia Hurtado Castaño, Directora Luz Stella Montoya Álzate (2007): Su objetivo general es proponer el modelo a implementar para el procedimiento de la capacitación

y su sistema de costeo, basado en competencias, que permita la formación y desarrollo de estas en el personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira.

- Análisis ocupacional para la actualización de manual de funciones y requisitos de la empresa aguas y aguas de Pereira. Luisa Marcela Hoyos Marín, Jorge Iván Ducuara Sánchez, Directora Sandra Esperanza Loaiza (2009): Su objetivo general es aplicar conceptos de análisis ocupacional, para formalizar los cargos asociados a la planta de personal de la empresa Aguas y Aguas de Pereira, en un Manual de Funciones y Requisitos que responda a las necesidades organizacionales actuales y proponer mejoras a la estructura que faciliten la administración del talento humano disponible.
- Análisis ocupacional y propuesta de mejoramiento para el diseño organizacional en almacenes D'moda S.A. Pereira. Carlos Felipe Sánchez Ramos, Directora María Esperanza López Duque (2010): su objetivo general es realizar un análisis ocupacional de los puestos de trabajo existentes en Almacenes D'moda S.A. y proponer mejoras a la estructura de la empresa.
- Diseño del modelo de competencias para la cooperativa Gestionando Coop de la ciudad de Pereira, Ana María Luna González, Juana Guzmán Rodríguez, directora Luz Estela Montoya Alzate (2011): Su objetivo general es diseñar y estructurar el modelo de Gestión Humana basado en competencias para la Cooperativa de Trabajo Asociado Gestionando.coop, de la ciudad de Pereira, como contribución a la competitividad empresarial.
- Modelo de competencias para líderes nivel 5 en la administración de instituciones públicas de educación superior/caso Universidad Tecnológica de Pereira, Pionera de líderes para el siglo XXI. Claudia Patricia Cardona

Triana y María del Rosario Vargas Rosso (2007): Su objetivo es generar un modelo de competencias para líderes nivel 5 en la administración de instituciones públicas de Educación superior, caso: Universidad tecnológica de Pereira. Se realizó una revisión bibliográfica y se recopilaron experiencias para identificar las competencias de los líderes nivel 5, donde llegan a su definición y las variables que las componen para con esta información construir un instrumento para medirlas.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación surge de la necesidad de identificar y recopilar las competencias específicas del personal de manufactura de Coats Cadena Andina.

3.1 TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación que se va a desarrollar en el presente trabajo de grado es cualitativa de tipo descriptivo, en el sentido que, se describirá una característica o procedimiento presente en hechos, sin existir una relación que los identifiquen. Su preocupación primordial es describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza; de esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada¹¹. Así mismo, “Su alcance no permite la comprobación de hipótesis, ni la predicción de resultados”¹²

Y es cualitativo, por que se refiere “al quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños. En este tipo de investigación interesa lo que la gente dice,

¹¹ (OSPINA, William. Seminario Metodología de La Investigación Científica. 2006: Pereira., p. 11) ,

¹² PINEDA, Metodología de la Investigación, Citado por LERMA, Héctor Daniel. Pereira. 2002. p. 85.

piensa, siente o hace; sus patrones culturales; el proceso y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio”¹³.

3.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

El universo está compuesto por el comité general, los gerentes de los diferentes procesos y todo el personal del proceso de Manufactura de Coats Cadena Andina.

3.2.1 Método de Muestreo. Es el proceso mediante el cual se seleccionan los individuos que formarán una muestra. El método utilizado en esta investigación será el método probabilístico por conveniencia, ya que el universo de estudio es finito y los entrevistados serán elegidos aleatoriamente entre el personal que se encuentre disponible en el momento de la aplicación de la entrevista.

Sin embargo al gerente general, comité ejecutivo, gerentes de proceso y coordinadores, analistas se realizó censo, dado que todos fueron entrevistados.

Para los supervisores se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya se entrevistaba al supervisor que estuviera disponible en el momento.

Para los operarios, mecánicos y eléctricos se hizo muestreo aleatorio probabilístico que se describe a continuación:

La población sujeta a estudio está compuesta por el personal del proceso de manufactura de Coats Cadena, la información fue suministrada por la persona encargada de Recurso Humano y dicho proceso está compuesto por 341 personas, distribuidas así:

¹³ 3 DE LA CUESTA, Metodología de la Investigación, Citado por LERMA, Héctor Daniel. Pereira. 2002

Proceso	Número de Operarios	Tamaño Porcentual
Tintorería	87	25%
Hilandería	129	38%
Acabados	125	37%
TOTAL	341	100%

3.2.2 Fórmula para determinar la muestra

$$n = \frac{Z^2 N p q}{(N - 1) E^2 + Z^2 p q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño poblacional

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

P = Proporción proporcional de ocurrencia de un evento.

q = Proporción proporcional de no ocurrencia de un evento

E = Límite aceptable de error muestral, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% y 9%.

3.2.3 Calculo De La Fórmula

N= 341 operarios

Z= para un nivel de confianza del 95% =0.95

p= 50%=0.50

q= (1-p)= (1-0.50)=0.50

E= 5% = 0.05%

Sustituyendo,

$$n = \frac{0,95^2 * 341 * 0,5 * 0,5}{(341 - 1) * 0,05^2 + 0,95^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{76,938}{1,076}$$

$$n = 71,504$$

$$n = 72 \text{ aproximadamente}$$

3.2.4 Muestra distribuida por procesos

Tintorería:

$$n = 72 \times 0,25 = 18$$

Hilandería:

$$n = 72 \times 0,38 = 27$$

Acabados:

$$n = 72 \times 0,37 = 27$$

Por lo anterior se puede apreciar que del personal operativo se entrevistarán 18 operarios de tintorería, 27 operarios de hilandería y 27 de acabados.

3.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.3.1 Aplicación de entrevistas: Se aplicaron entrevistas semi estructuradas individuales al titular del cargo y al jefe del titular y en los casos en que hayan varios empleados que ocupan el mismo puesto se realizará un muestreo no probabilístico por conveniencia para aplicar la entrevista, esto con el fin de identificar las competencias específicas.

Para que la entrevista alcance sus objetivos, se seguirán las siguientes reglas:

- Comunicar al superior del entrevistado su ejecución con anterioridad a la realización de la misma.
- Evitar todo juicio de valor o idea preconcebida por parte del analista.
- Considerar cada entrevista como un caso único y no repetir mecánicamente la secuencia cuando se mantienen encuentros con varios trabajadores ocupantes del mismo nivel jerárquico.
- No mostrar actitud de superioridad respecto al entrevistado.
- No formular sugerencias sobre cómo realizar los trabajos que están siendo descritos por el entrevistado.

Al entrevistado se le dará a entender la importancia de la entrevista con el ánimo de dejar claro su propósito; se formularán las preguntas bases de una forma concreta, siguiendo un orden lógico para que no haya posibilidad de diferentes respuestas. Para el levantamiento de la información se utilizó el formulario del anexo No. 1 que recopila la siguiente información:

- **Identificación del puesto:** Identificará el nombre del cargo, proceso al que pertenece

- **Descripción del cargo:** Describirá la posición del jefe inmediato, las áreas o personas a cargo si es el caso y una breve descripción del objetivo del cargo.
- **Conocimientos requeridos:** Responderá a las preguntas de ¿Qué actividades se llevan a cabo en este cargo?, ¿Qué conocimientos y habilidades son necesarios para el desarrollo de estas actividades?
- **Requisitos especiales:** Se incluirán horarios especiales, viajes frecuentes y cualquier requerimiento especial inherente al puesto.
- **Condiciones de trabajo y ambiente:** Se revisarán las situaciones donde la posición se vea expuesta a ruidos o cualquier situación ambiental o de seguridad no favorable para el trabajador.
- **Competencias requeridas:** Estas competencias se determinarán a través del análisis de los comportamientos del titular del cargo. Esto se hará acudiendo a los ocupantes de cada cargo del área de manufactura, que se analiza para que proporcionen los criterios necesarios, de acuerdo a las diferentes situaciones que el ocupante del puesto de trabajo ha analizado y vivenciado y en donde se a puesto en juego sus destrezas, capacidades, conocimientos y experiencia. Esto dará lugar a la definición final de las competencias y su correspondiente apertura en niveles.

3.3.2 Adaptación de las competencias organizacionales. Coats Leadership Capability Framework. Para la implementación de las competencias organizacionales, se hizo una reunión con la gerente de recursos humanos y la practicante de psicología para aclarar las dudas respecto a éstas, se procedió con la traducción ya que originalmente esta elaboradas en inglés y después se adaptaron literalmente al diccionario de competencias.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS: ANALISIS OCUPACIONAL BASADO EN EL DISEÑO DE LOS PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS

4.1 ADOPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Como se había mencionado anteriormente, las competencias organizacionales fueron dadas por el Grupo Coats, por lo cual se debían aplicar literalmente, para la adaptación fueron traducidas de inglés a español, y posteriormente se reestructuraron en su forma mas no en contenido para poder ser agregadas al diccionario de competencias.

Las competencias organizacionales se describen a continuación:

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES
1. Responsabilidad
2. Pensamiento Flexible
3. Innovación
4. Inspiración a otros
5. Gestión del cambio
6. One Coats
7. Excelencia operacional
8. Fuera en perspectiva

Fuente: Coats Leadership Capability Framework

4.1.1 Definición de las competencias organizacionales

Cada competencia organizacional fue definida por el grupo, el significado de estas se relaciona a continuación:

- **Responsabilidad.** Posee y dirige los resultados
- **Pensamiento Flexible.** Hace juicios astutos con visión hacia el futuro
- **Innovación.** Respeta el pasado, mientras que mira hacia adelante
- **Inspirando a los demás.** Conduce y Motiva a otros para ser mejor
- **Gestión del cambio.** Maneja y controla los cambios de manera confidencial
- **Coats 1.** Colabora como un solo equipo a través de fronteras
- **Excelencia operacional.** Exige calidad todo el tiempo
- **Perspectiva.** Entiende y se conecta con el ambiente externo

Una vez adaptadas y traducidas las competencias organizacionales, se procede a incorporarlas en el diccionario de competencias en el cual se le asignará un grado de aplicación a cada una según el rol, de esto se hablará más adelante cuando se ilustre la construcción del diccionario.

4.2 IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Luego de realizar la adopción de las competencias organizacionales, se establecen las competencias específicas propias para cada cargo del proceso de manufactura de esta organización. Para ello se debe tener un conocimiento claro de cada uno de los cargos y de la cultura de la organización. Es por esto que la construcción de éstas fue participativa y con gran compromiso.

Esta etapa estuvo conformado por varios momentos:

4.2.1. Conformación del grupo objeto de análisis para la identificación de las competencias. Se creó un listado conformado por el gerente, los gerentes de procesos, supervisores, coordinadores, analistas, asistentes, operarios, eléctricos y mecánicos, de este grupo fueron los seleccionados para aplicarles la entrevista semi estructurada.

4.2.2. Métodos de recolección de datos. El equipo investigador conformado por las estudiantes de Ingeniería Industrial Carolina Trujillo y Martha Roldán, con el acompañamiento de la practicante de Psicología de la empresa Laura Acevedo, aplicaron la entrevista semi estructurada a las personas que conformaban el grupo objeto de estudio, llevando a cabo las siguientes actividades:

- **Sensibilización sobre tema de competencias:** definición de competencias, palabras claves, tipos de competencias (organizacionales y específicas), importancia de las competencias.
- **Identificación y elección de roles a trabajar por competencias:**
 - Rol 1: Senior leaders
 - Rol 2: Middle managers
 - Rol 3: Front line managers
 - Rol 4: Individual contributors
- **Lluvia de ideas acerca de los siguientes temas:**
 - Comportamientos destacados
 - Actitudes indispensables para el desarrollo del cargo
 - Comportamientos que se pueden adquirir durante el desarrollo del cargo
 - Características del cargo
- **Construcción participativa:** Luego de realizar la sensibilización y la lluvia de ideas, de manera grupal o individual, y se respondían todas las preguntas de la encuesta, se procedía con la agrupación de los comportamientos o ideas por similitud y luego se les asigna nombre a cada uno de ellos, siendo estos, las competencias específicas, esto en el caso

que no se diera puntualmente el nombre de la competencia, sino que se describía una actitud deseada.

4.2.3. Análisis y recopilación de información. A partir de los datos recolectados en las entrevistas, el grupo investigador organiza la información y define las competencias específicas.

Las competencias identificadas en todos los roles son las siguientes:

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
1. Autocontrol
2. Compromiso
3. Sentido de pertenencia
4. Motricidad fina
5. Dinamismo
6. Trabajo bajo presión
7. Honestidad
8. Comunicación
9. Capacidad de análisis
10. Orientación al cliente interno y externo
11. Delegación
12. Creatividad
13. Toma de decisiones
14. Confianza en sí mismo
15. Orientación al mejoramiento continuo
16. Orientación al orden y exactitud
17. Capacidad de aprendizaje
18. Iniciativa
19. Agilidad
20. Liderazgo
21. Manejo recurso humano
22. Relaciones interpersonales
23. Capacidad de negociación
24. Desarrollo de personas

4.2.4. Validación. Se realiza con la gerente de Recursos Humanos, la señora Gloria Bedoya y la practicante de Psicología Laura Acevedo. Se analizan las competencias elegidas y sus respectivos niveles, así como la pertinencia y objetividad de la propuesta.

4.2.5 Resultado final. Competencias Específicas. Una vez las competencias que fueron identificadas y pasaron por el proceso de validación, se procede a la incorporación de estas al Manual de Descripción de Cargos existente en la compañía. Ver Anexo 2. Manual de Descripción de Cargos por Competencias.

4.3 INCORPORACIÓN DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES Y ESPECÍFICAS AL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS

El proceso de Recursos Humanos de Coats Cadena Andina ya contaba con el Manual de descripción de Cargos, por lo cual no fue necesario el diseño de uno nuevo, lo que realizó fue la incorporación de las competencias a cada uno de los cargos del área de manufactura y del comité que fueron sujeto de este estudio.

4.4. ELABORACION DE DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

A partir de las definiciones de competencias organizacionales y específicas, establecidas por el Grupo Coats y las recopiladas en la investigación, se procede a elaborar el diccionario de competencias que contiene las definiciones de cada una de éstas, la descripción de la misma en los diferentes roles y la identificación del nivel en el que se aplica.

En este diccionario se encontrarán dos tipos de competencias, las competencias Organizacionales que definió el grupo COATS a nivel global para toda la compañía y las competencias específicas que se obtuvieron por medio de las entrevistas realizadas.

Para el diseño del diccionario se siguió el modelo creado por la autora Martha Alles en su trilogía, Diccionario de preguntas, diccionario de comportamientos y diccionario de preguntas. Cada una de las competencias es definida de forma general y dividida en 4 niveles que van descendiendo desde la letra A hasta la letra D según el nivel de funcionalidad dentro de la empresa, cada competencia tendrá también la definición correspondiente de cada uno de los niveles establecidos:

- NIVEL A: se presenta el grado máximo de dicha competencia (excelencia)
- NIVEL B: Marca un nivel alto de desarrollo
- NIVEL C: Se emplea para aquellas personas que tienen un buen nivel en el desarrollo de la competencia.
- NIVEL D: Se emplea para aquellos casos en los que no se detecta un buen desarrollo o es inexistente la presencia de dicha competencia.

Este documento es exclusivo para el uso de Coats Cadena Andina S.A, está ajustado a las necesidades, procesos y cargos desarrollados dentro de la empresa, el cual es una herramienta de apoyo constante en los procesos de Gestión Humana, y además, permite uniformidad en el lenguaje.

A continuación se muestra el esquema utilizado para el desarrollo del diccionario de competencias. Ver Anexo 3. Diccionario de competencias.

NOMBRE DE LA COMPETENCIA

Definición, descripción amplia del significado de la competencia

A Definición del grado máximo de la competencia

B Definición y descripción del nivel medio de la competencia

C Definición y descripción del nivel bajo de la competencia.
Es el nivel mínimo aceptable de la competencia.

D Definición y descripción del nivel más bajo de la competencia, este nivel es lo que no se quiere ver en los colaboradores.

5. CONCLUSIONES

- Se definieron 24 competencias específicas, para los roles de Senior Leaders, Middle managers, Front line managers e Individual contributors.
- Se e incorporaron las ocho competencias organizacionales en los cuatro diferentes roles y se especificó cada una en los diferentes niveles.
- Se elaboró el diccionario de competencias que contiene las competencias organizacionales y las específicas, en el cual se dan las definiciones ajustadas a las necesidades, objetivos y direccionamiento estratégico de Coats Cadena Andina S.A.
- Se actualizaron 40 perfiles del manual de descripción de cargos, se incorporaron a estos las competencias organizacionales y específicas, implementándose así el modelo por competencias al personal de manufactura.
- Del total de perfiles actualizados a perfiles por competencias, 7 pertenecen al rol senior leaders, 4 al rol middle managers, 13 al rol de front line managers y 16 al rol de individual contributors.
- El manual de descripción de cargos por competencias es una herramienta útil para la ejecución de los procesos de gestión humana por competencias, ya que operacionaliza las conductas que conforman cada una de estas.

6. RECOMENDACIONES

- Coats Cadena Andina debe hacer extensiva este tipo de investigación a los demás procesos, y así implementar un modelo completo de gestión humana por competencias.
- En primer lugar se debe realizar un análisis de brechas entre los perfiles de los cargos y las competencias reales de las personas que desempeñan dichos cargos, a partir de este análisis establecer la planificación de necesidades de formación y capacitación que permita elevar el desempeño, pues se entiende que la mejora continua de los trabajadores es lo principal para el alcance de metas organizacionales.
- Todo el recurso humano de Coats deben conocer tanto la definición de las competencias organizacionales, como las competencias específicas y los comportamientos propios de su rol, con el fin de mejorar su desempeño en el desarrollo de las funciones.
- El análisis ocupacional debe complementarse con el manejo adecuado y eficaz de los procedimientos de selección, inducción y capacitación para que permita armonizar los objetivos organizacionales con los individuales.
- La reestructuración de los cargos por competencias debe divulgarse a todos los trabajadores de la empresa, mediante los procesos de inducción o reinducción.

BIBLIOGRAFIA

ALLES, Marta. Diccionario de Preguntas Gestión por Competencias. 1a edición, Ediciones Granica S.A. Buenos Aires: 2006.

Selección por Competencias. 1a edición, Ediciones Granica S.A. Buenos Aires: 2006.

CALDERÓN, Gregorio. Pensamiento y gestión. Barranquilla: Universidad del norte: 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill. Colombia: 2002.

DIAZ, Mariela. El diccionario virtual de Competencias Laborales. Barranquilla.

HELLRIEGEL, Don; JACKSON, Susan y SLOCUM, Jhon. Administración un enfoque basado en competencias. Ed. Thompson, México: 2002.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. Metodología de la Investigación. 3 edición. Editorial Mc Graw Hill S.A., México: 2003.

LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la Investigación. Pereira: 2002.

LEVI- LEBOYER, Claude. Gestión de las Competencias: como analizarlas, como evaluarlas, como desarrollarlas. 2 edición. Ediciones Gestión 2000.com. Barcelona: 2002

OSPINA, William. Seminario Metodología de La Investigación Científica. Pereira: 2006.

PEREDA, Santiago y BERROCAL, Francisca. Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias. 1a edición. Centro de estudios Ramón Areces. Madrid: 2001.

ANEXO 1



Entrevista

Objetivo: El propósito de esta entrevista es obtener información detallada de las habilidades, conocimientos y comportamientos claves requeridos en su cargo, con el fin de llevar a cabo el proyecto de Recursos Humanos sobre la actualización de los perfiles basados en competencias de Coats Cadena Andina y apoyar el trabajo de grado de Carolina Trujillo y Martha Roldan.

Fecha: _____
Proceso: _____
Nombre del cargo: _____
Nombre del encuestado: _____

1. Cuáles de éstas habilidades [mostrar el perfil actúa] considera que debe permanecer y la importancia que les da.
2. Qué otras habilidades y conocimientos considera que son fundamentales a la hora de ocupar su cargo.
3. Número de personas a cargo
4. Personas a quién le reporta

ANEXO No. 2

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS POR COMPETENCIAS

COATS CADENA ANDINA S.A



Coats Cadena
Andina

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
CARGOS**

Fecha de elaboración: Febrero 2005
Fecha de actualización: Enero de 2014

Página: ½

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS POR
COMPETENCIAS**



Coats Cadena
Andina

PROCESO:

MANUFACTURA

**FECHA ACTUALIZACIÓN
ENERO 2014**



Nombre del ocupante : Carolina Bedoya Perdomo
Nombre del cargo : Analista de Proceso

1. Propósito del cargo

Mantener actualizada toda la documentación administrativa de la Tintorería, manuales de procedimiento y standards de producción.

2. Principales responsabilidades

- Calcular y distribuir los recursos del dpto (maquinaria y personal) productivamente.
- Tiempos de proceso del pedido.
- Programación de trabajo en la tintorería
- Garantizar que los procesos de Tintorería cuenten con documentación actualizada.
- Administrar los inventarios de químicos y colorantes a través del Stock control.
- Generar los informes y datos requeridos para el desempeño de la Tintorería.
- Mantener el puesto de trabajo y equipos en perfecto orden y aseo.

3. Conocimiento

Conocimientos adicionales necesarios: Herramientas Administrativas, Conceptos estadísticos, Manejo Office en general, Inglés básico
Experiencia requerida : 1 año en cargos similares

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Toma de decisiones		X		
Autocontrol		X		
Relaciones interpersonales		X		
Liderazgo		X		
Trabajo Bajo Presión		X		
Relaciones Interpersonales	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura y logística



Nombre del ocupante : -Edith Alejandra Gil [Tintorería & Retorcer]
-Lina María Cano [Acabados]

Nombre del cargo : Analista de Proceso

1. Propósito del cargo

Procesar y suministrar información sobre nóminas, producción, desperdicios y materias primas, de acuerdo a los plazos y requerimientos establecidos por el área; así como digitar y hacer seguimiento a las solicitudes de pedido del Proceso.

2. Principales responsabilidades

- Reportar decadal y mensualmente a Recursos Humanos las novedades de nomina, cambio de centro de costos del personal y tiempo a laborar.
- Realizar reportes de producción y desperdicio en los tiempos establecidos por la empresa.
- Actualizar listas de turnos del personal
- Llevar control de materias primas del departamento y realizar pedido diario a la bodega de Materia Prima, de acuerdo a los requerimientos del sistema.
- Digitar en el sistema solicitudes de pedido del departamento y hacer su correspondiente seguimiento.
- Recibir mercancías y repuestos del departamento y llevar el control de los mismos.
- Digitar y procesar información de la Hoja de Vida de las máquinas, control de mantenimiento, control de cambio y especificaciones técnicas.
- Actualizar manuales y procedimientos de acuerdo con los requerimientos del SGC.
- Depositar los residuos sólidos en las canecas respectivas.

Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&S Coats;
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&S a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación, etc;
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quiénes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones;
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&S;
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&S;
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;
- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;
- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

3. Conocimiento

Nivel de estudio requerido o formación: C.A.P en Secretaria Auxiliar Contable, Técnico en Producción o Textil

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo de Office y SAP

Experiencia requerida : 1 año en cargos similares

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Toma de decisiones		X		
Autocontrol		X		
Relaciones interpersonales		X		
Liderazgo		X		
Trabajo Bajo Presión		X		
Relaciones Interpersonales	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura y logística



Nombre del ocupante : Jessica Andrea Santa Villa

Nombre del cargo : Analista Gestión de Calidad

1. Propósito del cargo

Asegurar que se cumplan los requerimientos de los diferentes sistemas de gestión dentro de la organización, establecidos en las normas NTC ISO 9001, ISO 14001, OHSAS, 18001, NTC ISO 17025, BASC y las normas de producto.

2. Principales responsabilidades

- Medición y Seguimiento a los Objetivos corporativos.
- Medición y Seguimiento a los Productos No Conformes en los procesos.
- Garantizar el cumplimiento de los objetivos de los Procesos.
- Seguimiento y control al proceso de auditorias.
- Capacitar y entrenar Auditores internos.
- Realizar el control de los documentos y registros.
- Servir de soporte a los procesos para la correcta implementación de los Sistemas de Gestión.
- Apoyar a los procesos en la elaboración de procedimientos referentes al Sistema de Gestión.
- Apoyar la documentación e implementación de nuevos sistemas.
- Cumplir con las acciones correctivas para prevenir, identificar, recomendar, verificar y controlar las no conformidades en los Sistemas de Gestión
- Cumplir con las normas de Aseo, Higiene y Seguridad dentro de Gestión Calidad.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
- Ser consciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.
- Asegurar el cumplimiento de los Estandáres y las Normas definidos en Seguridad y Salud Ocupacional.

2.1 Sistemas de Calidad:

- Responsable de la revisión de la documentación de Gestión Calidad, Laboratorio de Calidad y Metrología.
- Responsable por la actualización de los procedimientos de todos los procesos de acuerdo a lo requerido por la norma.

2.2 Sistemas de Gestión Ambiental:

- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.3 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

- Ser consciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.4 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional

Cumplir con los requerimientos establecidos en seguridad y salud ocupacional para su cargo.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Universitario

Profesión o formación académica requerida: Ingeniero Industrial, Químico, de Sistemas Tecnólogo industrial o carreras afines.

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: 1 año en cargos similares.

Conocimientos adicionales necesarios: Sistemas de Gestión, normas ISO, Inglés nivel básico, manejo de sistemas básico y técnicas estadísticas.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Toma de decisiones		X		
Trabajo bajo presión		X		
Autocontrol		X		
Trabajo bajo presión	X			
Relaciones Interpersonales	X			
Compromiso	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Gestión Calidad

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de Producción, todos los procesos de la organización.



Nombre del ocupante : Juliana Murcia
Nombre del cargo : Analista de Ingeniería Industrial

1. Propósito del cargo

Desarrollar, probar e implementar acciones de mantenimiento, control y mejoramiento en el campo de la ingeniería de procesos: Estándares de maquinaria y mano de obra, métodos y tiempos, control de proceso, capacitación y formación técnica, productividad y estadística relacionados con los procesos de manufactura según sean los requerimientos del coordinador de Ingeniería de proceso.
Actualizar, analizar y procesar la información estadística de la división de operaciones (producción, personas, indicadores) de acuerdo a la información solicitada por coordinación de ingeniería de procesos.

2. Principales responsabilidades

- Elaboración de reportes de producción (medición del cumplimiento contra el presupuesto; órdenes) de acuerdo a la información solicitada
- Realización y Seguimiento de reportes de acuerdo a los requerimientos del grupo Coats.
- Actualización y levantamiento de estándares de producción de acuerdo a las necesidades de producción y Costos
- Acciones de mejoramiento al proceso y al producto
- Realización de seguimientos de métodos y tiempos al personal de manufactura
- Participar activamente en los temas relacionados con salud y seguridad industrial, diseño de normas de seguridad para los procesos, Análisis de riesgos y acciones de mejora.
- Manejar temas relacionados con procedimientos, registros y acciones de mejora del sistema de gestión integral (9001, 14001, 18000, BASC).

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de la organización.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades Sistema de Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats (según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)
- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener conciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats (según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)
- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener conciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.

Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Universitario

Profesión o formación académica requerida: Ingeniería Industrial, Ingeniería de Producción o afines.

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo Office.

Excel avanzado y bases de datos como Access.

Deseable manejo de SAP u otra ERP

Conocimientos intermedios en ISO 9000; 14000, OHSAS 18000 y BASC

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis		X		
Comunicación	X			
Trabajo bajo presión		X		
Autocontrol		X		
Relaciones Interpersonales		X		
Orientación al mejoramiento continuo		X		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de Producción, Costos, PPP



Nombre del ocupante : Gersaín Bedoya Patiño

Nombre del cargo : Analista de Laboratorio de Calidad

1. Propósito del cargo

Responsable para que se cumplan los requisitos de las Especificaciones Técnicas de los procesos y los Productos.

Responsable por el funcionamiento del Laboratorio de Calidad, de tal manera que se cumpla con lo establecido en la norma ISO 9001, Norma ISO 17025, con el fin de mantener la acreditación en los ensayos correspondientes y las normas de producto.

2. Principales responsabilidades

- Generar los reportes internos y externos de acuerdo a las políticas del grupo.
- Registrar el informe de los ensayos realizados en el laboratorio con su respectivo análisis.
- Realizar seguimiento a los objetivos e indicadores del proceso que se relacionan con sus funciones.
- Dar cumplimiento al plan de calidad.
- Realizar ensayos del laboratorio.
- Mantener debidamente actualizados y archivados todos los documentos y registros.
- Cumplir con las acciones correctivas para prevenir, identificar, recomendar, verificar y controlar las no conformidades en los ensayos.
- Cumplir con las normas de Aseo, Higiene y Seguridad dentro del Laboratorio.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.
- Asegurar el cumplimiento de los Estándares y las Normas definidos en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Cumplir con las normas de aseo, higiene y seguridad dentro del laboratorio de acuerdo a los procedimientos de 5S.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Formación Universitaria

Profesión o formación académica requerida: Tecnólogo Textil/Industrial o afines

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: 1 año en cargos similares

Conocimientos adicionales necesarios: Inglés nivel básico y manejo del sistema Office. Técnicas estadísticas

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Autocontrol		X		
Orientación al orden y la exactitud		x		
Toma de decisiones		X		
Comunicación	X			
Relaciones Interpersonales		x		
Capacidad de análisis		x		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Coordinadora Control de Proceso.

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de Producción, Control de Proceso en Hilandería Retorcer , Compras y clientes del Laboratorio de Calidad



Nombre del ocupante : -

Nombre del cargo : Analista Laboratorio Tintorería

1. Propósito del cargo

Analizar y ejecutar acciones necesarias para obtener los objetivos de RFT, Calidad de Color, Troughput Time, propuestos por el grupo, de acuerdo a las especificaciones técnicas y de calidad establecidas.

2. Principales responsabilidades

- Desarrollar fórmulas de acuerdo a especificaciones, para colores nuevos y existentes que lo requieran, garantizando su reproducibilidad en planta.
- Implementar para los colorantes nuevos, los procesos de teñido de acuerdo a la información suministrada.
- Responsable por la ejecución de las pruebas de: Afinidad de color para la materia prima, solidez al lavado, viscosidad, agua y chequeo de colorantes y/o insumos químicos.
- Ejecutar todas las aplicaciones del programa de calificaciones y trazabilidad de los lotes teñidos (CF2000E).

Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&S Coats;
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&S a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación, etc;
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quienes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones;
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&S;
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&S;
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;
- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;
- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requeridos: Universitario

Profesión o formación académica requerida: Tecnólogo Químico o Textil.

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: Ninguna

Conocimientos adicionales necesarios: inglés nivel intermedio, Excel avanzado.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Honestidad	X			
Capacidad de Análisis		X		
Agilidad	X			
Toma de decisiones			X	
Compromiso		X		
Comunicación		X		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Coordinador de Laboratorio Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Proceso Tintorería (operarios)



Nombre del ocupante : Flor Ángela Henao Gómez
Sandra Lorena Saavedra Florez

Nombre del cargo : Analista Pasafalla

1. Propósito del cargo

Realizar el análisis y seguimiento al WFT y tomar acciones preventivas y correctivas que ayuden a evitar incidencia en los errores.

2. Principales responsabilidades

- Realizar al hilo teñido en la Tintorería.
- Evaluar el control de calidad de color de los lotes teñidos.
- Determinar la variable principal responsable de la falla del lote.
- Identificar la causa del error e implementar acciones correctivas
- Implementación de RFT y calidad del color
- Actividades de control de calidad asociadas al proceso mojado
- Realizar el análisis de los lotes con $dE > 1.2$ a través del ciclo PDCA.
- Atender reclamos INTERNOS.

3. Conocimiento

Formación: Ingeniería química o afines

Experiencia: Colorimetría

Conocimientos adicionales requeridos: Conocimientos en CF2000E: Colour Physics, Colour Stitch, Dyesect, Recipe Management, Stock Control, Manejo de Office.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Honestidad	X			
Comunicación	X			
Trabajo bajo presión		X		
Capacidad de análisis		X		
Orientación al orden y la exactitud		X		
Compromiso		X		

5. Relaciones

Reporta directamente a: coordinadora de Pasafalla

Relaciones de coordinación importantes: Servicio al Cliente, procesos productivos



Nombre del ocupante : Carmen Elisa Martinez
Nombre del cargo : Analista Proceso Mantenimiento & Servicios

1. Propósito del cargo

Garantizar un adecuado funcionamiento del proceso en cuanto a labores administrativas, desarrollo de planos arquitectónicos, eléctricos, mecánicos y de distribución de la planta en general, y manejo y seguimiento a trabajos ejecutados por contratistas.

2. Principales responsabilidades

- Mantener actualizado el manual de calidad del proceso y desarrollar actividades administrativas dentro del mismo.
- Generar y realizar seguimiento a solicitudes de compra. Así mismo, recibir la mercancía solicitada.
- Mantener una comunicación constante con los contratistas, para coordinar la ejecución de diferentes labores, cumpliendo con la normatividad y supervisando que los trabajos se realicen siempre en condiciones seguras.
- Desarrollar y administrar los planos arquitectónicos, eléctricos, mecánicos y de distribución de la planta en general.

Responsabilidades Política de Seguridad y Salud Ocupacional

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&SO Coats;
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&SO a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación, etc.;
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quienes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones;
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&SO;
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&SO;
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;
- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;
- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

Responsabilidades Política Ambiental

- Conocer la política ambiental.
- Contribuir con la disposición adecuada de los residuos sólidos en las canecas respectivas.
- Hacer uso racional del agua y energía para mitigar el impacto ambiental.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Tecnológico o técnico

profesión o formación académica requerida:

Experiencia en tiempo: 2 años de experiencia

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo de Office y autocad e inglés básico a nivel técnico.
Interpretación de planos eléctricos

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis		X		
Orientación al orden y la exactitud		X		
Relaciones interpersonales	X			
Comunicación	X			
Trabajo Bajo presión		X		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Ingeniero de Planta

Relaciones de coordinación importantes: Áreas de Producción



Nombre del ocupante : Arley Parra Avendaño
Nombre del cargo : Analista de programación

1. Propósito del cargo

Mantener una línea balanceada de lotes de teñido para las máquinas, priorizando la secuencia de producción.

2. Principales responsabilidades

- Garantizar que en cada máquina de teñido se programen nueve (09) lotes por día, siempre que haya suficiente programa desde PPP.
- Realizar la programación de los lotes de acuerdo al Colour Group.
- Programación de la orden en las máquinas de teñir.
- Programar máximo una (01) limpieza por máquina, equivalente al 10% de los lotes.
- Priorizar los lotes urgentes y/o reteñidos para su rápida entrega.
- Coordinar con PPP la cantidad, información y distribución de lotes liberados.
- Imprimir el WIP y listado de urgencias para ubicar las ordenes que este contiene
- Mantener el puesto de trabajo y equipos en perfecto orden y aseo.

3. Conocimiento

Formación: Universitaria en áreas de química

Experiencia: En el uso del software CF2000E (Colour Physics, Recipe Management) .

Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, manejo de Office, Diferentes tipos de hilos de Coats., Capacidad de las máquinas de teñido de planta, Programas globales de teñido PES, PA & COT, Procedimiento estandar de operación (SOP) de programación, Conocimiento básico sobre indicadores, variables de teñido y su impacto en el desempeño de la Tintorería., Colour Group 55, Máquinas de teñido, CF2000E, Lawer, Sedomaster, SAP, Proficient in use of CF2000E Colour Physics, Recipe Management)

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis		X		
Agilidad	X			
Toma de decisiones		X		
Compromiso		X		
Dinamismo		X		
Autocontrol		x		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de Manufactura y logística



Nombre del ocupante : Mauricio Perez Santiago
Nombre del cargo : Auxiliar Planta Tratamiento

1. Propósito del cargo

Garantizar que el agua para el proceso en Tintorería este bajo condiciones óptimas y que el agua residual vertida esté bajo los parámetros que exige la CARDER.

2. Principales responsabilidades

- Responsable por la actualización de registro, control y operación de Planta de Tratamiento de Aguas residuales, Planta de suavización y Planta de remoción de hierro.
- Responsable por dar seguimiento a los resultados de control.
- Realizar un análisis Físico-Químico de Aguas Residuales para el proceso productivo y de agua caldera, de acuerdo con las políticas establecidas por el grupo.
- Cotización y compra de insumos y químicos para el Laboratorio de Aguas.
- Responsable por la entrega de informes a la Autoridad Ambiental asignada a la Región, CARDER.
- Asegurar el cumplimiento de las especificaciones técnicas en los equipos a su cargo.

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad , procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

Jefe de seguridad, responsable de:

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de la organización.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades respecto a la Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats (según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)
- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

- Tener conciencia de la Política Salud y Seguridad de Coats Cadena.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias,

entrenamiento, retroalimentación.
 Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requeridos: Media Universitaria
Profesión o formación académica requerida: Tecnólogo Químico
Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: Ninguna
Conocimientos adicionales necesarios: Inglés Nivel Intermedio
 Sistemas nivel básicos (Excel)

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Liderazgo		x		
Capacidad de análisis		X		
Relaciones Interpersonales	x			
Trabajo bajo Presión	X			
Honestidad	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Ingeniero de Planta
Relaciones de coordinación importantes: Procesos Productivos



Nombre del ocupante : Carolina Rendón Agudelo
Nombre del cargo : Coordinador Ingeniería Industrial

1. Propósito del cargo

Diseño e implementación de estrategias y proyectos para la mejora de la productividad de la compañía con especial énfasis en el área de manufactura.
Aplicación de las diferentes técnicas de ingeniería industrial con el objeto de realizar mejoras y desarrollo de procesos en la compañía con especial énfasis en el área de manufactura.
Gestionar la información estadística del área de manufactura (producción, personas, indicadores) de acuerdo a la información solicitada por la Gerencia

2. Principales responsabilidades

- Articular el desarrollo del Esquema de Capacitación y Seguimiento ECYS con los procesos de manufactura
- Proponer, coordinar e implementar acciones de mejora continua en los procesos de manufactura aplicando las técnicas disponibles en el campo de la Ingeniería industrial.
- Realizar procesos de estandarización de las condiciones de manufactura de los procesos productivos con el fin de mejorar la productividad, ahorrar mano de obra y materiales, aumentar la eficiencia en la maquinaria.
- Mantener los estándares de producción de acuerdo a las necesidades de producción y Costos.
- Elaborar reportes de producción (medición del cumplimiento contra el presupuesto; órdenes) de acuerdo con la información solicitada por la Gerencia de Operaciones.
- Realizar y hacer seguimiento a los reportes de acuerdo a los requerimientos del grupo Coats.
- Responsable de realizar el cierre de producción en SAP, para iniciar los cierres financieros.
- Generación de la carga de datos de Horas Hombre, Horas Máquina, Drogas para SAP modulo PP
- Liderar el sistema de gestión integral (9001, 14001, 18000, BASC) para el proceso.
- Participar y proponer proyectos a organización en el mejoramiento de planta y procesos administrativos, estudios especiales, productividad, eficiencia y aumento de la capacidad productiva
- Desarrollar programas de formación "in house" para el personal de la compañía
- Establecer acciones para el control de gasto y costos y el mejoramiento del desempeño de los procesos
- Intervenir en el diseño de mejoras relacionadas con salud y seguridad en los procesos productivos.

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

Jefe de seguridad, responsable de:

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de la organización.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades Sistema de Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats (según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)
- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener conciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.

Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Universitario

Profesión o formación académica requerida: Ingeniería Industrial, Ingeniería de Producción o carreras afines.

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo Office, Excel avanzado y bases de datos como Access; manejo de SAP u otra ERP. Manejo de inglés nivel intermedio. Auditor en el SIG

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Capacidad de análisis	X			
liderazgo	X			
Manejo del recurso Humano	X			
Delegación	X			
Orientación al mejoramiento continuo	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de producción, Logística, Mercadeo y Costos



Nombre del ocupante : Lina Marcela Rendón
Nombre del cargo : Coordinadora de Laboratorio Tintorería

1. Propósito del cargo

Coordinar las labores de desarrollo de color, priorizando las secuencias de teñido para entregar recetas reproducibles a planta justo a tiempo (JIT), PES = 03, PCC, COT= 04 días.

2. Principales responsabilidades

- Realizar feedback (TAC) de los triángulos de color mensualmente.
- Mejorar las recetas de teñido a dE < 1.20.
- Mantener actualizadas las reglas de químicos.
- Manejo del laboratorio
- Atender reclamos externos
- Mantener el laboratorio y equipos de Tintorería en perfecto orden y aseo.

3. Conocimiento

Formación: Ingeniería Química o afines
Experiencia: 3 años en colorimetría
Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, manejo de Office, CF2000E: Colour Physics, Colour Stitch, Dyesect, Recipe Management, Stock Control.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Liderazgo	X			
Toma de decisiones	X			
Trabajo bajo presión	X			
Delegación	X			
Orientación al mejoramiento continuo	x			
Orientación al orden y la exactitud	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura y Logística



Nombre del ocupante : Mónica Lucía Zuluaga
Nombre del cargo : Coordinadora de Pasa-Falla

1. Propósito del cargo

Realizar el análisis y seguimiento al WFT y tomar acciones preventivas y correctivas que ayuden a evitar incidencia en los errores.

2. Principales responsabilidades

- Determinar la variable principal responsable de la falla del lote.
- Identificación de las causas en los errores e implementación de acciones correctivas.
- Mejora de la calidad del color
- Pruebas de solidez
- Realizar el análisis de los lotes con $dE > 1.2$ a través del ciclo PDCA.
- Hacer cumplir el plan de acción planteado.
- Mantener el puesto de trabajo y equipos en perfecto orden y aseo.

3. Conocimiento

Formación: Ingeniería química o afines

Experiencia: 3 años en colorimetría

Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, manejo de Office, Conocimientos en CF2000E: Colour Physics, Colour Stitch, Dyesect, Recipe Management, Stock Control.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Liderazgo	X			
Comunicación	X			
Compromiso	X			
Autocontrol	X			
Dinamismo	x			
Capacidad de análisis	x			
Toma de decisiones	x			
Orientación al cliente Interno & Externo	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura, logística, Mercadeo, Clientes, Recursos humanos



Nombre del ocupante : Angela Maria Aranzazu Aguirre
Nombre del cargo : Coordinadora de control de procesos

1. Propósito del cargo

Garantizar que el producto terminado cumpla las especificaciones técnicas, las normas y los requisitos del cliente, logrando obtener la reducción del producto no conforme, los reclamos externos y la estandarización de las condiciones técnicas de producción.

2. Principales responsabilidades

- Responsable por el cumplimiento de las especificaciones técnicas del producto y los requisitos del cliente.
- Garantizar el cumplimiento del plan de inspección y ensayos establecido para cada uno de los procesos productivos.
- Realizar análisis estadístico de los datos obtenidos en los ensayos realizados al producto y hacer recomendaciones sobre los correctivos que estime necesarios, en coordinación con los gerentes y supervisores de cada proceso, revisando y analizando la causa raíz.
- Ejecutar auditorias de seguimiento para verificar las acciones implementadas por cada proceso para la solución de causas de reclamo por parte del cliente interno y externo.
- Establecer controles para las irregularidades detectadas mediante el control de proceso realizado.

2.2 Responsabilidades vinculadas al Laboratorio de Calidad

- Realizar seguimiento a los objetivos e indicadores del proceso.
- Actualizar las especificaciones técnicas de calidad de acuerdo a las políticas del grupo y procedimientos establecidos.
- Realizar el informe de los ensayos de materia prima, muestras de competencia, seguimientos especiales y otros que sean requeridos.
- Garantizar el funcionamiento del laboratorio de calidad de manera que se cumpla con lo establecido en la Norma NTC 17025.
- Coordinar el trabajo de las probadoras y analistas de laboratorio de calidad.
- Apoyar en la implementación, desarrollo, mantenimiento y control de modelo de calidad establecido por la compañía mediante las normas de los Sistemas de Gestión 9001, 14001, 18001, 17025, BASC y Normas de Producto.

2.3 Sistemas de Gestión Ambiental:

- Garantizar que el personal cumpla con los procedimientos e instrucciones y lleve los registros correspondientes.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean

en el programa

- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

- Garantizar el Control y Seguridad de los procesos a cargo.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser consciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.5 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional

- Asegurar el cumplimiento de los Estándares y las Normas definidos por el grupo y la legislación local existente.
- Asegurar que todos los empleados sean entrenados y calificados para realizar todas sus tareas y cumplir con todas las responsabilidades establecidas en los Sistemas de Gestión.
- Asegurar que la evaluación del riesgo y la auditoría de la seguridad interna sean realizados de acuerdo a lo establecido en el Sistema de Gestión.
- Mantener la planta y todos los procesos bajo control, debidamente organizadas.
- Asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidades e iniciar las acciones disciplinarias correspondientes a aquellos que se rehúsen a cumplirlas.
- Asegurarse que hayan las suficientes y correctas reglas e implementos y se usen como es debido para los empleados como visitantes y contratistas

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Formación Universitaria

Profesión o formación académica requerida: Tecnólogo Textil/Industrial o afines

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: 1 año en cargos similares

Conocimientos adicionales necesarios: Inglés nivel básico y manejo del sistema Office. Técnicas estadísticas.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Liderazgo	X			
Toma de decisiones	X			
Trabajo bajo presión				
Comunicación	X			
Manejo de recurso humano	X			
Capacidad de análisis	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Gestión de Calidad

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de Manufactura, Ingeniería Industrial, Mercadeo/Ventas, Centro de Distribución, Bodega de Materias Primas, Bodega de Hilo Crudo, Bodega de Hilo Teñido, Recursos Humanos, Compras.



Nombre del ocupante : --
Nombre del cargo : Electricista

1. Propósito del cargo

Garantizar el adecuado funcionamiento de motores, circuitos, acometidas eléctricas y tableros de distribución en las diferentes áreas de producción.

2. Principales responsabilidades

- Tomar decisiones pertinentes con respecto al tiempo de reparación de los equipos para no interferir en los planes de producción de la planta.
- Ser asertivo en el momento de evaluar las fallas de los equipos y máquinas para evitar costos innecesarios en repuestos
- Controlar el adecuado funcionamiento de los equipos y maquinaria de la compañía.
- Velar por el cumplimiento del mantenimiento de acuerdo con los planes que se establezcan.

Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&S Coats;
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&S a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación, etc;
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quiénes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones;
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&S;
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&S;
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;
- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;
- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Técnico o Tecnológico
profesión o formación académica requerida: Técnico o tecnólogo en electricidad
Experiencia en tiempo: 2 años de experiencia
Conocimientos adicionales necesarios: Manejo de Office e ingles básico a nivel técnico.
Interpretación de planos eléctricos

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad		X		
Pensamiento Flexible		X		
Innovación		X		
Inspiración a los demás		X		
Gestión del cambio		X		
One Coats		X		
Excelencia operacional		X		
Fuera en perspectiva		X		

4.2 Especificas

Nivel Competencia	A	B	C	D
Toma de decisiones			X	
Creatividad		X		
Iniciativa			X	
Confianza en sí mismo			X	
Orientación al orden y la exactitud			X	
Dinamismo			x	
Compromiso			X	
Trabajo bajo presión		x		
Capacidad de aprendizaje		x		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Supervisor de Mantenimiento & Servicio
Relaciones de coordinación importantes: Procesos Productivos



Nombre del ocupante : Liliana Parra Marín
Nombre del cargo : Gerente de Gestión de Calidad

1. Propósito del cargo

Garantizar que los productos elaborados por la compañía en cada una de sus etapas cumplan con los estándares de calidad definidos y que los procesos de la organización estén ajustados a las normas de calidad bajo las cuales se encuentran certificados. Mediante un trabajo coordinado con cada una de las líneas de producción.

Garantizar el funcionamiento de los Laboratorios de Calidad y Metrología, de tal manera que se cumpla con lo establecido en la Norma NTC 17025.

Garantizar el Cumplimiento de las Normas de los Sistemas de Gestión.. 9001, 14001, 17025, 18001, BASC y Normas de Producto.

2. Principales responsabilidades

2.1 Sistemas de Calidad:

- Definir y mantener actualizadas las especificaciones de calidad para las materias primas requeridas por la empresa y asegurar mediante la aplicación de procedimientos de recepción, muestreo y verificación debidamente normalizados que éstos cumplen dichas especificaciones.
- Establecer y mantener actualizadas las especificaciones de calidad para los productos en proceso y artículos terminados de la empresa y asegurar mediante la aplicación de programas de pruebas de control de proceso y Ensayos debidamente normalizados su conformidad con las mismas.
- Dar respuesta al área de ventas sobre procesos de reclamación de clientes por fallas en la calidad de los productos de la empresa.
- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación de Gestión Calidad, Laboratorio de Calidad Metrología, así como por el cumplimiento y seguimiento de las normas técnicas de los instrumentos.
- Responsable por la capacitación interna y externa que imparte el laboratorio de metrología.

2.2 Sistemas de Gestión Ambiental:

- Garantizar que su personal cumpla con los procedimientos e instrucciones y lleve los registros correspondientes.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa
- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.3 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

- Garantizar el Control y Seguridad de los procesos a cargo.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.4 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional

- Asegurar el cumplimiento de los Estándares y las Normas definidos por el grupo y la legislación local existente.
- Asegurar que todos los empleados sean entrenados y calificados para realizar todas sus tareas y cumplir con todas las responsabilidades establecidas en los Sistemas de Gestión.
- Asegurar que la evaluación del riesgo y la auditoría de la seguridad interna sean realizados de acuerdo a lo establecido en el Sistema de Gestión.
- Mantener la planta y todos los procesos bajo control, debidamente organizadas.
- Asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidades e iniciar las acciones disciplinarias correspondientes a aquellos que se rehúsen a cumplirlas.

Asegurarse que hayan las suficientes y correctas reglas e implementos y se usen como es debido para los empleados como visitantes y contratistas

3. Conocimiento

Formación: Profesional con Especialización en Gestión Calidad.

Experiencia: 5 años en procesos de fabricación de hilo crudo.

Conocimientos adicionales requeridos: Normas técnicas de calidad y de producción de hilos. Normas técnicas de Metrología, Normas técnicas de productos, conocimiento de instrumentación industrial, resultados de calibraciones y conocimientos en Estadística.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Middle Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis	X			
Comunicación	X			
Orientación al cliente interno y externo.	X			
Trabajo bajo presión	X			
Toma de decisiones	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura, Ventas y clientes en general.



Nombre del ocupante : Ferney Giraldo Ramirez

Nombre del cargo : Gerente de Acabados

1. Propósito del cargo

Producir hilo crudo de acuerdo a los planes de producción estipulados, administrando de manera óptima los recursos disponibles (mano de obra, materia prima, maquinaria) para obtener los mejores niveles posibles de calidad, productividad y existencias requeridos.

2. Principales responsabilidades

- Planear las necesidades de máquinas y mano de obra y optimizar la utilización de estos recursos.
- Asegurar el control de proceso de acuerdo a las normas fijadas por la casa matriz para garantizar una producción de hilo crudo que cumpla con las especificaciones de calidad fijadas para cada producto.
- Capacitar, motivar y multientrenar el recurso humano para mejorar los estándares de desempeño y la flexibilidad del departamento.
- Controlar el Work in Progress para mantener capital de trabajo en niveles prefijados y evitar costos de no calidad por exceso.
- Coordinar el mantenimiento y reparaciones de las máquinas para mantenerlas en óptimas condiciones de funcionamiento.
- Detectar necesidades de inversión o gastos para mantener la infraestructura de producción del departamento acorde a las necesidades del mercado.
- Aplicar los procedimientos establecidos en el sistema de calidad de la Empresa, de manera tal que sea posible obtener del personal a su cargo resultados que cumplan con las especificaciones de calidad y participar en la actualización de las normas, manuales y procedimientos que están relacionados con su cargo.
- Cumplir con los compromisos de entrega de producto terminado de acuerdo a los requerimientos del plan de producción y garantizar el despacho de los mismos en los tiempos esperados por los clientes.

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

Jefe de seguridad, responsable de:

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de la organización.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades Sistema de Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats

(según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)

- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener conciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.

Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad

3. Conocimiento

Formación: Ingeniería Textil, Ing. Industrial ó mecánica.

Experiencia: 5 años en procesos de fabricación de hilo crudo.

Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, manejo de Office.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Middle Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Liderazgo	X			
Toma de decisiones	X			
Trabajo bajo presión	X			
Delegación	X			
Orientación al mejoramiento continuo	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura y logística



Nombre del ocupante : Anderson Sasso Lopes

Nombre del cargo : Gerente de Finanzas

1. Propósito del cargo

Asegurar el suministro de información oportuna y veraz, mediante el registro de los hechos financieros para generar los informes requeridos por los accionistas y el gobierno.

Garantizar la adecuada aplicación de las normas legales en la presentación de la información a las diferentes entidades (gubernamentales, bancos, clientes y proveedores)

2. Principales responsabilidades

- Responsable por la administración de personal del área contable.
- Responsable por la firma de los libros registrados de la compañía, para cumplir con los requerimientos legales.
- Responsable por la elaboración de los reportes Financieros del Grupo (MRs y SAS Pack) para la aprobación de la Gerencia General.
- Responsable por elaborar los forecast y plan (Combined MR1MR2) según las premisas acordadas por la Gerencia General.
- Responsable por el cumplimiento de las declaraciones tributarias requeridas por ley en tiempo hábil y sin inconsistencias. .

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad , procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Responsabilidades En Control y Seguridad:

- Ser responsable del Control y Seguridad de los Procesos que tienen a su cargo.
- Ser consciente de la responsabilidad por el Control y Seguridad que deben observar las personas que realizan actividades bajo su control, contratistas y el público en general.
- Ser conscientes de la influencia que su acción o inacción puede tener sobre la efectividad del Sistema de Gestión en Control y Seguridad.

2.3 Responsabilidades Gestión Ambiental

- Garantizar la entrega de la política ambiental y objetivos ambientales a todo el personal que se vinculen a la empresa.
- Conocer la importancia de cumplir con la política ambiental y las consecuencias potenciales de desviarse de ella.
- Apoyar con respecto a los correctivos dirigidos a este proceso para el mejoramiento continuo del sistema de gestión ambiental.
- Asegurar que todo el personal sea competente para prevenir y mitigar los impactos ambientales generados por las actividades que se desarrollan en los procesos de la organización.
- Garantizar la capacitación del personal en temas ambientales.
- Velar que en las inducciones se incluya la responsabilidad ambiental del cargo al que se vincula el nuevo funcionario.

3. Conocimiento

Educación: Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería, Legislación laboral, Psicología o áreas afines.

Experiencia 4 años en el Área de Recursos Humanos.

Conocimientos adicionales: Legislación laboral local y programas de Recursos Humanos, Fluidez avanzada de inglés

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Senior leaders]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	x			
Manejo del recurso humano	x			
Honestidad	x			
Autocontrol	x			
Compromiso	x			
Liderazgo	x			
Delegación	x			
Capacidad de negociación	X			
Relaciones Interpersonales	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente General

Relación directa: Todos los procesos de la organización



Nombre del ocupante : William Cano Cardona

Nombre del cargo : Gerente General

1. Propósito del cargo

Responsable por la dirección de Coats Región andina, apuntando para aumentar al máximo los rendimientos de las inversiones de los accionistas a corto y largo plazo en la región.

2. Principales responsabilidades

- Asegurar que las estrategias globales de Coats sean implementadas y cumplidas en la región Andina.
- Desarrollar e implementar estrategias locales para la Región Andina.
- Garantizar el desarrollo del recurso humano, enfocado hacia el entrenamiento, sucesión y compensación para la continuidad del negocio.
- Asegurar que los Valores y Principios de Coats sean comunicados, comprendidos y practicados en toda la Organización.
- Planear, proponer y asegurar para que los presupuestos anuales se cumplan.
- Garantizar que todas las empresas de la región cumplan con todas legislaciones relevantes y con las políticas y procedimientos del Grupo.
- Buscar y desarrollar nuevas oportunidades de crecimiento.

2.1 Sistemas de Calidad

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación de la dirección general.

2.2 Sistemas de Control y Seguridad

La Gerencia General ha designado al Gerente de Logística, como su representante y responsable por la administración y puesta en práctica del Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS) BASC. En el ejercicio de esta representación tiene la responsabilidad y autoridad para:

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los requisitos del Sistema de Gestión en Control y Seguridad.
- Presentar informes periódicos al Comité de Gerencia acerca del desempeño del Sistema en Control y Seguridad, para la toma de acciones correctivas y preventivas como parte del mejoramiento continuo.
- También tendrá la responsabilidad y la autoridad, por sí mismo o por intermedio de su equipo o el de Gerentes para:
 - Tomar acciones preventivas para evitar que se presenten no conformidades, o correctivas para garantizar el mejoramiento continuo de los aspectos relacionados con el SGCS.

Identificar y registrar cualquier problema relacionado con el control de la Gestión del Riesgo

- generados en los procesos o con la operación del Sistema.
- Asegurar que se implanten las acciones correctivas y se den las soluciones acordadas.

2.3 Sistema de Gestión Ambiental

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los requisitos del Sistema de Gestión Ambiental de la empresa, de acuerdo con la NTC ISO 14001.

- Presentar informes periódicos al Comité de Gerencia acerca del desempeño del Sistema Ambiental para la toma de acciones correctivas y preventivas como parte del mejoramiento continuo.
- Servir por sí mismo, o mediante el Comité Ambiental, como enlace con entidades externas en asuntos relacionados con la implementación, el control y la auditoría del Sistema de Gestión Ambiental.
- También tendrá el Gerente de Manufactura la responsabilidad y la autoridad para, por sí mismo o por intermedio de su equipo de Gerentes:
 - Tomar acciones preventivas para evitar que se presenten no conformidades, o correctivas para garantizar el mejoramiento continuo de los aspectos relacionados con el Sistema de Gestión Ambiental.
 - Identificar y registrar cualquier problema relacionado con el control de los impactos ambientales generados en el proceso productivo o con la operación del Sistema.

2.4 Responsabilidades Sistema de Seguridad y Seguridad Ocupacional

- Garantizar la entrega de la política del Sistema de Gestión a todo el personal que se vinculen a la empresa.
- Conocer la importancia de cumplir con la política del Sistema de Gestión y las consecuencias potenciales de desviarse de ella.
- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los requisitos del Sistema Seguridad y Salud Ocupacional.
- Presentar informes periódicos al Comité de Gerencia acerca del desempeño del Sistema en Seguridad y Salud Ocupacional, para la toma de acciones correctivas y preventivas como parte del mejoramiento continuo.
- Tomar acciones preventivas para evitar que se presenten no conformidades, o correctivas para garantizar el mejoramiento continuo de los aspectos relacionados con Seguridad y Salud Ocupacional.
- Identificar y registrar cualquier problema relacionado con el control de incidentes, preparación y respuesta ante emergencias, generados en los procesos o con la operación del Sistema.
- Asegurar que se implanten las acciones correctivas y se den las soluciones acordadas.
- Proveer un liderazgo visible para promover un grado alto de conciencia en los Sistema de Gestión.
- Asegurar el cumplimiento de los Estandáres y las Normas definidos por el grupo y la legislación local existente.
- Asegurar que todos los empleados sean entrenados y calificados para realizar todas sus tareas y cumplir con todas las responsabilidades establecidas en los Sistemas de Gestión.
- Asegurar que la evaluación del riesgo y la auditoría de la seguridad interna sean realizados de acuerdo a lo establecido en el Sistema de Gestión.
- Mantener la planta y todos los procesos bajo control y debidamente organizadas.
- Asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidades e iniciar las acciones disciplinarias correspondientes a aquellos que se rehúsen a cumplirlas
- Asegurarse que hayan las suficientes y correctas reglas e implementos y se usen como es debido para los empleados como visitantes y contratistas.
- Asegurar por medio de la evaluación del desempeño que todo el personal sea competente para prevenir y mitigar los impactos ambientales generados por las actividades que se desarrollan en los procesos de la organización.
- Programar la capacitación del personal en temas relacionados con el Sistema de Gestión Ambiental.
- Velar que en las inducciones se incluya la responsabilidad y los compromisos del cargo con la relación del cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión al personal que se vincula a la organización.
- Identificar las necesidades de entrenamiento, organizar capacitaciones y mantener record de estas para de esta manera asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidad en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Tomar acciones disciplinarias apropiadas para los empleados que se rehúsen a cumplir sus responsabilidades en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Trabajar en conjunto con el Gerente de Manufactura para asegurar que el adecuado número de empleados entrenados (brigada de emergencia) estén disponibles durante cada turno .
- Trabajar con el Gerente de Manufactura y el personal de Seguridad y Salud Ocupacional en el diseño e implementación de comunicación efectiva y para el involucramiento de todo el personal.

3. Conocimiento

- Formación profesional
- 10-15 años de experiencia en cargos de dirección con logros exitosos.
- Alto conocimiento de los diferentes procesos de la compañía
- Conocimiento especializado en mercadeo & ventas, finanzas
- Demostrar habilidad para identificar y buscar oportunidades de crecimiento.
- Fortalezas en la solución de problemas y habilidades analíticas.
- Habilidades en el uso de herramientas tecnológicas
- Fluidez en los idiomas inglés y español.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Senior leaders]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis	X			
Liderazgo	X			
Comunicación	X			
Creatividad	X			
Orientación al cliente interno & Externo	X			
Toma de decisiones	X			
Honestidad	x			
Desarrollo de personas	X			
Capacidad de negociación	X			
Relaciones Inerpersonales	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: CEO Región Sur America

Personas a cargo: 530

Relacion directa: Todos los procesos de la organización



Nombre del ocupante : Luis Felipe Bernal Duque
Nombre del cargo : Gerente de Hilandería y Retorcer

1. Propósito del cargo

Producir hilo crudo de acuerdo a los planes de producción estipulados, administrando de manera óptima los recursos disponibles (mano de obra, materia prima, maquinaria) para obtener los mejores niveles posibles de calidad, productividad y existencias requeridos.

2. Principales responsabilidades

- Planear las necesidades de máquinas y mano de obra y optimizar la utilización de estos recursos.
- Asegurar el control de proceso de acuerdo a las normas fijadas por la casa matriz para garantizar una producción de hilo crudo que cumpla con las especificaciones de calidad fijadas para cada producto.
- Capacitar, motivar y multientrenar el recurso humano para mejorar los estándares de desempeño y la flexibilidad del departamento.
- Controlar el Work in Progress para mantener capital de trabajo en niveles prefijados y evitar costos de no calidad por exceso.
- Coordinar el mantenimiento y reparaciones de las máquinas para mantenerlas en óptimas condiciones de funcionamiento.
- Detectar necesidades de inversión o gastos para mantener la infraestructura de producción del departamento acorde a las necesidades del mercado.
- Aplicar los procedimientos establecidos en el sistema de calidad de la Empresa, de manera tal que sea posible obtener del personal a su cargo resultados que cumplan con las especificaciones de calidad y participar en la actualización de las normas, manuales y procedimientos que están relacionados con su cargo.
- Cumplir con los compromisos de entrega de producto terminado de acuerdo a los requerimientos del plan de producción y garantizar el despacho de los mismos en los tiempos esperados por los clientes.

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

Jefe de seguridad, responsable de:

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de la organización.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades Sistema de Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats

(según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)

- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener conciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.

Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad.

3. Conocimiento

Formación: Ingeniería Textil, Ing. Industrial ó mecánica.

Experiencia: 5 años en procesos de fabricación de hilo crudo.

Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, manejo de Office.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Middle Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis	x			
Autocontrol	X			
Comunicación	X			
Liderazgo	X			
Trabajo bajo presión	X			
Delegación	X			
Orientación al mejoramiento continuo	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura, logística y Manufactura



Nombre del ocupante : Cesar Augusto Osorio Gallego

Nombre del cargo : Gerente de Logística

1. Propósito del cargo

Garantizar planes de producción que aseguren la entrega a tiempo de los requerimientos de ventas para los clientes y asegurar que los procesos logísticos provean los recursos necesarios para la entrega de materias primas a las áreas de producción y producto terminado a los clientes y otras unidades del negocio.

2. Principales responsabilidades

- Responsable por la elaboración de un plan de producción acorde con los niveles requeridos de la empresa para garantizar los requerimientos del mercado.
- Ajustar los planes de producción de acuerdo a las necesidades del mercado y/o estrategias de la Compañía en el manejo de stocks.
- Mantener el nivel óptimo de stocks Andina.
- Mantener un adecuado nivel de atención telefónica para la recepción de pedidos de los clientes.
- Asegurar los niveles de servicio a los clientes según políticas de servicio (Nacional e internacional).
- Responsable por los stocks en las diferentes bodegas / almacenes en la planta o en otras ciudades (Medellín, Bogotá, Cali).
- Asegurar la compra y suministro de los todos los materiales sugeridos en la compañía.
- Administrar y controlar los almacenes de materias primas, hilos crudos y teñidos.
- Velar por el cumplimiento de los trámites legales en el manejo de las importaciones y exportaciones.
- Generar proyectos encaminados al mejoramiento de los procesos logísticos de la compañía.
- Garantizar la recepción de los materiales comprados según requerimientos de compra.

2.1 Sistemas de Calidad

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Control y Seguridad

La Gerencia General ha designado al Gerente de Logística, como su representante y responsable por la administración y puesta en práctica del Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS) BASC. En el ejercicio de esta representación tiene la responsabilidad y autoridad para:

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los requisitos del Sistema de Gestión en Control y Seguridad.
- También tendrá la responsabilidad y la autoridad, por sí mismo o por intermedio de su equipo o el de Gerentes para:
 - Tomar acciones preventivas para evitar que se presenten no conformidades, o correctivas para garantizar el mejoramiento continuo de los aspectos relacionados con el SGCS.
 - Identificar y registrar cualquier problema relacionado con el control de la Gestión del Riesgo generados en los procesos o con la operación del Sistema.
 - Asegurar que se implanten las acciones correctivas y se den las soluciones acordadas.

2.3 Sistemas de Gestión Ambiental:

- Garantizar que su personal cumpla con los procedimientos e instrucciones y lleve los registros correspondientes.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa
- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional

- Asegurar el cumplimiento de los Estándares y las Normas definidos por el grupo y la legislación local existente.
- Asegurar que la evaluación del riesgo y la auditoría de la seguridad interna sean realizados de acuerdo a lo establecido en el Sistema de Gestión.
- Mantener la planta y todos los procesos bajo control, debidamente organizadas.
- Asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidades e iniciar las acciones disciplinarias correspondientes a aquellos que se rehúsen a cumplirlas.

Asegurarse que hallan las suficientes y correctas reglas e implementos y se usen como es debido para los empleados como visitantes y contratistas.

3. Conocimiento

Formación profesional: Ingeniería Industrial / Ingeniería de producción y afines.

Conocimientos adicionales necesarios: Inglés avanzado, conocimiento en logística, manejo de Office, manejo de SAP.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Senior leaders]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Toma de decisiones	x			
Capacidad de aprendizaje	x			
Liderazgo	x			
Comunicación	x			
Delegación	x			
Orientación al orden y la exactitud	x			
Capacidad de negociación	x			
Relaciones interpersonales	x			
Honestidad	X			
Orientación al mejoramiento continuo	X			
Manejo del recurso Humano	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente General

Personas a cargo: 70

Relación directa: Todos los procesos de la organización



Nombre del ocupante : Gildardo Herrera
Nombre del cargo : Gerente de Manufactura

1. Propósito del cargo

Asegurar los procesos de producción en la planta de Colombia y poder cumplir con la demanda de acuerdo con las normas establecidas de calidad y a costos competitivos.

Optimizar los recursos humanos y técnicos, asignados a los procesos de producción implementando las mejores prácticas.

Asegurar el logro de los KPI's en los diferentes procesos de manufactura.

2. Principales responsabilidades

- Ejecutar la planeación de producción con el fin de cumplir con el servicio al cliente
- Producir a costos competitivos internacionales.
- Asegurar que los objetivos están en la línea con las estrategias del Grupo.
- Buscar nuevos desarrollos tecnológicos según el negocio, haciendo inversiones para mejorar la productividad y reducir costos.
- Hacer inversiones productivas en línea con el reembolso establecido.
- Mantener las plantas y maquinaria bajo óptimas condiciones.

2.1 Sistemas de Calidad

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los requisitos del Sistema de Gestión de la empresa, de acuerdo con la NTC ISO 9001 e ISO 17025.
- Presentar informes periódicos al Comité de Gerencia acerca del desempeño del Sistema de Gestión para la toma de acciones correctivas y preventivas como parte del mejoramiento continuo.
- Servir por sí mismo, o mediante la gerencia de Gestión Calidad, como enlace con entidades externas en asuntos relacionados con la implementación, el control y la auditoría de los Sistemas.
- Establecer las políticas y objetivos del Laboratorio de Calidad.
- Brindar apoyo decidido y oportuno para lograr un buen desarrollo de los ensayos y calibración en el Laboratorio.
- Hacer cumplir el programa de auditoría en el Laboratorio de Calidad
- También tendrá el Gerente de Manufactura la responsabilidad y la autoridad para, por sí mismo o por intermedio de su equipo de Gerentes:
 - Tomar acciones preventivas para evitar que se presenten no conformidades, o correctivas para garantizar el mejoramiento continuo de los aspectos relacionados con los Sistemas.
 - Asegurar que se implanten las acciones correctivas y se den las soluciones acordadas.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad

- Garantizar el Control y Seguridad de los procesos a cargo.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Sistema de Gestión Ambiental

Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los requisitos del Sistema de Gestión Ambiental de la empresa, de acuerdo con la NTC ISO 14001.

- Presentar informes periódicos al Comité de Gerencia acerca del desempeño del Sistema Ambiental para la toma de acciones correctivas y preventivas como parte del mejoramiento continuo.
- Servir por sí mismo, o mediante el Comité Ambiental, como enlace con entidades externas en asuntos

relacionados con la implementación, el control y la auditoría del Sistema de Gestión Ambiental.

- También tendrá el Gerente de Manufactura la responsabilidad y la autoridad para, por sí mismo o por intermedio de su equipo de Gerentes:
 - Tomar acciones preventivas para evitar que se presenten no conformidades, o correctivas para garantizar el mejoramiento continuo de los aspectos relacionados con el Sistema de Gestión Ambiental.
 - Identificar y registrar cualquier problema relacionado con el control de los impactos ambientales generados en el proceso productivo o con la operación del Sistema.

2.4 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional

- Asegurar el cumplimiento de los Estándares y las Normas definidos por el grupo y la legislación local existente.
 - Asegurar que todos los empleados sean entrenados y calificados para realizar todas sus tareas y cumplir con todas las responsabilidades establecidas en los Sistemas de Gestión.
 - Asegurar que la evaluación del riesgo y la auditoría de la seguridad interna sean realizados de acuerdo a lo establecido en el Sistema de Gestión.
 - Mantener la planta y todos los procesos bajo control, debidamente organizadas.
 - Asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidades e iniciar las acciones disciplinarias correspondientes a aquellos que se rehúsen a cumplirlas.
- Asegurarse que hayan las suficientes y correctas reglas e implementos y se usen como es debido para los empleados como visitantes y contratistas.

3. Conocimiento

Educación: Ingeniero Textil, Ingeniero Industrial.
 Experiencia: 10 años como líder de procesos de manufactura.
 Conocimiento: Tecnología Textil & Logísticas
 Inglés: Intermedio

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Senior leaders]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a otros	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis	X			
Autocontrol	X			
Dinamismo	X			
Iniciativa	X			
Orientación al orden y a la exactitud	X			
Comunicación	X			
Orientación al cliente interno y externo	X			
Capacidad de negociación	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente General

Le reportan directamente: Gerente de Hilandería, Gerente de Tintorería, Gerente de Acabados, Gerente de Gestión Calidad, Ingeniero de Planta, Coordinador de Ingeniería Industrial
Analistas y estudiante de Ingeniería Industrial

Relaciones de coordinación importantes: Logística, Finanzas, Recursos Humanos, S&M, y Coats GTS & CTC



Nombre del ocupante : Jaime Espinoza
Nombre del cargo : Gerente Nacional de Ventas Craft

1. Propósito del cargo

Responsable de la ejecución del presupuesto de ventas y la recolección de nuevas alternativas de negocio para obtener el crecimiento de la participación en las ventas de hilos de consumo

2. Principales responsabilidades

- Garantizar la ejecución del presupuesto de ventas de consumo
- Establecer políticas de precio de acuerdo a los requerimientos del mercado.
- Diseñar estrategias para un incremento de la participación de los productos de consumo en el mercado.
- Estudiar e implementar la creación de nuevos productos, mejorar productos actuales de acuerdo a las necesidades del mercado que cumplan con las especificaciones del grupo Coats
- Asegurar la oferta de marcas globales del Grupo Coats en los mercados nacionales y de exportación.
- Promover la capacitación y actualización del equipo de ventas.

3. Conocimiento

Educación: Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Mercadeo, Ingeniería Textil o áreas afines.

Experiencia 5 años en ventas

Conocimientos adicionales: Fluidez de inglés, conocimientos técnicos de los productos de consumo,

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Senior leaders]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Manejo del recurso humano	X			
Honestidad	X			
Orientación al cliente interno & externo	X			
Compromiso	X			
Liderazgo	X			
Delegación	X			
Comunicación	X			
Capacidad de negociación	X			
Relaciones interpersonales	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente General

Relación directa: Todos los procesos de la organización



Nombre del ocupante : Oscar Alberto Castaño Guzmán
Nombre del cargo : Gerente Nacional de Ventas Industria

1. Propósito del cargo

Responsable de la ejecución del presupuesto de ventas y la recolección de nuevas alternativas de negocio para obtener el crecimiento de la participación en las ventas de hilo industrial.

2. Principales responsabilidades

- Garantizar la ejecución del presupuesto de ventas Industriales
- Establecer políticas de precio de acuerdo a los requerimientos del mercado.
- Diseñar estrategias para un incremento de la participación de los productos industriales en el mercado.
- Estudiar e implementar la creación de nuevos productos, mejorar productos actuales de acuerdo a las necesidades del mercado que cumplan con las especificaciones del grupo Coats
- Asegurar la oferta de marcas globales del Grupo Coats en los mercados nacionales y de exportación.
- Asegurar que los Técnicos de confección den soporte a los clientes, con el fin de fortalecer las relaciones comerciales.
- Promover la capacitación y actualización del equipo de ventas.

3. Conocimiento

Educación: Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Mercadeo, Ingeniería Textil o áreas afines.

Experiencia 5 años en ventas

Conocimientos adicionales: Fluidez de inglés, conocimientos técnicos de los Hilos Industriales,

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Senior leaders]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Manejo del recurso humano	X			
Honestidad	X			
Orientación al cliente interno & externo	X			
Compromiso	X			
Liderazgo	X			
Delegación	X			
Comunicación	X			
Capacidad de negociación	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente General

Relación directa: Todos los procesos de la organización



Nombre del ocupante : Gloria Inés Ortiz Trujillo
Nombre del cargo : Gerente de Recursos humanos

1. Propósito del cargo

Responsable de la dirección, planeación, administración y control de funciones, políticas y programas de Recursos Humanos dentro de la Región Andina, apuntando a mantener al personal motivado, capacitado, integrado y productivo con el fin de alcanzar los objetivos de la compañía. Liderar y administrar el Recurso Humano en Coats Colombia y Andina, según las necesidades y metas de Coats.

2. Principales responsabilidades

- Mantener la estructura organizacional y costos adecuados a nivel de personal y de acuerdo con la Ley.
- Mantener el grupo adecuado de personas, requerido para las operaciones.
- Identificar y proporcionar el entrenamiento requerido al personal de la Compañía, por medio de planes y programas de capacitación y desarrollo.
- Continuar con las normas y procedimientos de Coats en la región y asegurar su cumplimiento.
- Informar y comunicar de manera adecuada los objetivos y logros dentro de la Región.
- Asegurar un buen nivel de relaciones laborales con el Sindicato.
- Garantizar los salarios y prestaciones suplementarios de la Compañía competitivos dentro del mercado seleccionado.
- Asegurar que los Valores de Coats sean comunicados, comprendidos y practicados en toda la Organización.

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Responsabilidades En Control y Seguridad:

- Ser responsable del Control y Seguridad de los Procesos que tienen a su cargo.
- Ser consciente de la responsabilidad por el Control y Seguridad que deben observar las personas que realizan actividades bajo su control, contratistas y el público en general.
- Ser conscientes de la influencia que su acción o inacción puede tener sobre la efectividad del Sistema de Gestión en Control y Seguridad.

2.3 Responsabilidades Gestión Ambiental

- Garantizar la entrega de la política ambiental y objetivos ambientales a todo el personal que se vinculen a la empresa.
- Conocer la importancia de cumplir con la política ambiental y las consecuencias potenciales de desviarse de ella.
- Apoyar con respecto a los correctivos dirigidos a este proceso para el mejoramiento continuo del sistema de gestión ambiental.
- Asegurar que todo el personal sea competente para prevenir y mitigar los impactos ambientales generados por las actividades que se desarrollan en los procesos de la organización.
- Garantizar la capacitación del personal en temas ambientales.
- Velar que en las inducciones se incluya la responsabilidad ambiental del cargo al que se vincula el nuevo

funcionario.

2.4 Responsabilidades Sistema de Seguridad y Seguridad Ocupacional

- Garantizar la entrega de la política del Sistema de Gestión a todo el personal que se vinculen a la empresa.
- Conocer la importancia de cumplir con la política del Sistema de Gestión y las consecuencias potenciales de desviarse de ella.
- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los requisitos del Sistema Seguridad y Salud Ocupacional.
- Presentar informes periódicos al Comité de Gerencia acerca del desempeño del Sistema en Seguridad y Salud Ocupacional, para la toma de acciones correctivas y preventivas como parte del mejoramiento continuo.
- Tomar acciones preventivas para evitar que se presenten no conformidades, o correctivas para garantizar el mejoramiento continuo de los aspectos relacionados con Seguridad y Salud Ocupacional.
- Identificar y registrar cualquier problema relacionado con el control de incidentes, preparación y respuesta ante emergencias, generados en los procesos o con la operación del Sistema.
- Asegurar que se implanten las acciones correctivas y se den las soluciones acordadas.
- Proveer un liderazgo visible para promover un grado alto de conciencia en los Sistema de Gestión.
- Asegurar el cumplimiento de los Estandáres y las Normas definidos por el grupo y la legislación local existente.
- Asegurar que todos los empleados sean entrenados y calificados para realizar todas sus tareas y cumplir con todas las responsabilidades establecidas en los Sistemas de Gestión.
- Asegurar que la evaluación del riesgo y la auditoría de la seguridad interna sean realizados de acuerdo a lo establecido en el Sistema de Gestión.
- Mantener la planta y todos los procesos bajo control y debidamente organizadas.
- Asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidades e iniciar las acciones disciplinarias correspondientes a aquellos que se rehúsen a cumplirlas
- Asegurarse que hayan las suficientes y correctas reglas e implementos y se usen como es debido para los empleados como visitantes y contratistas.
- Asegurar por medio de la evaluación del desempeño que todo el personal sea competente para prevenir y mitigar los impactos ambientales generados por las actividades que se desarrollan en los procesos de la organización.
- Programar la capacitación del personal en temas relacionados con el Sistema de Gestión Ambiental.
- Velar que en las inducciones se incluya la responsabilidad y los compromisos del cargo con la relación del cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión al personal que se vincula a la organización.
- Identificar las necesidades de entrenamiento, organizar capacitaciones y mantener record de estas para de esta manera asegurar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidad en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Tomar acciones disciplinarias apropiadas para los empleados que se rehúsen a cumplir sus responsabilidades en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Trabajar en conjunto con el Gerente de Manufactura para asegurar que el adecuado número de empleados entrenados (brigada de emergencia) estén disponibles durante cada turno .
- Trabajar con el Gerente de Manufactura y el personal de Seguridad y Salud Ocupacional en el diseño e implementación de comunicación efectiva y para el involucramiento de todo el personal.

3. Conocimiento

Educación: Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería, Legislación laboral, Psicología o áreas afines.

Experiencia 4 años en el Área de Recursos Humanos.

Conocimientos adicionales: Legislación laboral local y programas de Recursos Humanos, Fluidez avanzada de inglés

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Senior leaders]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	x			
Manejo del recurso humano	x			
Honestidad	x			
Autocontrol	x			
Compromiso	x			
Liderazgo	x			
Delegación	x			
Desarrollo de personas	x			
Relaciones interpersonales	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente General

Personas a cargo: 15

Relación directa: Todos los procesos de la organización



Nombre del ocupante : Julián Correa
Nombre del cargo : Gerente de Tintorería

1. Propósito del cargo

Coordinar las diferentes áreas del proceso para producir hilo de acuerdo al plan de producción con las especificaciones de color especificadas y en el tiempo acordado, por medio de la administración eficiente de los recursos disponibles.

2. Principales responsabilidades

- Planear las necesidades de máquinas, mano de obra y recursos necesarios para el proceso.
- Asegurar el control de proceso de acuerdo a las normas establecidas por la casa matriz para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos. (RFT, CQ, CPI, LpMpD).
- Establecer planes para capacitar, motivar y multientrenar el recurso humano con el objetivo de mejorar los estándares de desempeño y la flexibilidad del proceso.
- Establecer controles para el cumplimiento del costo de conversión del proceso.
- Asegurar el cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo del proceso.
- Detectar necesidades de inversión o gastos para mantener la infraestructura de producción del proceso acorde a las necesidades del mercado.
- Aplicar los procedimientos establecidos en el sistema de calidad de la Empresa, de manera tal que sea posible obtener del personal a su cargo resultados que cumplan con las especificaciones de calidad y participar en la actualización de las normas, manuales y procedimientos que están relacionados con su cargo.
- Garantizar el uso adecuado y responsable de la información contenida en el CF2000E.
- Establecer pronósticos de consumos de colorantes y químicos de acuerdo a la producción planeada.

2.1. Sistemas de Calidad

- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de Tintorería.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser consciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades Sistema de Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats (según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento).
- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener consciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.

- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad.

3. Conocimiento

Formación: Ingeniería Textil, Ing. Industrial ó mecánica.

Experiencia: 5 años en procesos de teñido de hilos de poliéster, poliamida y algodón.

Conocimientos adicionales requeridos: : Inglés nivel avanzado, manejo de Office y software de color.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Middle Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Orientación al orden y la exactitud	X			
Orientación a resultados	X			
Orientación al mejoramiento continuo	X			
Comunicación	X			
Capacidad de análisis	X			
Orientación al cliente y externo	x			
Autocontrol	x			
Creatividad		x		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura, logística, Mercadeo & ventas



Nombre del ocupante : Jesús María escobar Abreu

Nombre del cargo : Ingeniero de Planta

1. Propósito del cargo

Responsable por el desarrollo e implementación de los programas de mantenimiento de la Compañía, la seguridad de las instalaciones y activos de la empresa, de acuerdo con las políticas establecidas

2. Principales responsabilidades

- Responsable de garantizar las condiciones adecuadas para el funcionamiento de los servicios generales (agua, energía, vapor, aire comprimido, planta de tratamiento de aguas y aseo).
- Responsable por la elaboración, análisis y presentación de los presupuestos e informes de consumo de servicios, en el tiempo y características requeridas por los respectivos departamentos.
- Coordinar la planeación y ejecución de los programas de seguridad con la empresa prestadora de servicio y entidades relacionadas, de acuerdo con lo establecido por el grupo.
- Responsable por el control de trabajos de Outsourcing subcontratados.

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

Jefe de seguridad, responsable de:

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de la organización.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser consciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades Sistema de Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats (según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)
- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener conciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.

Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad

3. Conocimiento

Nivel de estudios requeridos: Profesional

Profesión o formación académica requerida: Ingeniero o Tecnólogo Industrial, Mecánico, Eléctrico o afines.

Conocimientos adicionales necesarios: Formación y experiencia en sistemas de Gestión Ambiental y Seguridad BASC. MS Windows nivel básico. Inglés: Nivel Intermedio.

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: 2 años en cargos similares

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nive Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	X			

4.2 Especificas

Nive Competencia	A	B	C	D
Capacidad de análisis	X			
Trabajo bajo presión	X			
Delegación	X			
Comunicación	X			
Liderazgo	X			
Autocontrol	X			
Relaciones interpersonales	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Manufactura

Le reporta directamente: Personal de seguridad, Operario de planta de Tratamiento de Aguas, Analistas de Mantenimiento, Mecánicos, Eléctricos.

Relaciones de coordinación importantes: Todos los procesos de la organización.



Nombre del ocupante : --
Nombre del cargo : Mecánico

1. Propósito del cargo

Ejecutar el plan de mantenimiento correctivo y/o preventivo que cada procesos (Hilandería/Retorcer, Procesos finales y Tintorería) asigna, con el fin de garantizar un adecuado funcionamiento de las máquinas y equipos.

2. Principales responsabilidades

- Atender la máquina en el menor tiempo posible, con el propósito de dar una rápida respuesta a las necesidades de producción de cada proceso.
- Garantizar el rendimiento total de la máquina luego de una reparación.
- Mantener la especificación requerida para cumplir con la exigencia de calidad del producto.
- Utilizar todos los elementos de protección asignados para el desarrollo de las actividades mecánicas.
- Conservar en buenas condiciones las herramientas asignadas por el área para realizar las diferentes actividades de mantenimiento.
- Depositar los residuos sólidos en las canecas respectivas.

Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&S Coats;
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&S a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación, etc;
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quiénes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones;
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&S;
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&S;
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;
- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;
- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Técnico

Profesión o formación académica requerida: Técnico Profesional en Mantenimiento Mecánico Industrial o Textil.

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: 6 meses.

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo de Office

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad		X		
Pensamiento Flexible		X		
Innovación		X		
Inspiración a los demás		X		
Gestión del cambio		X		
One Coats		X		
Excelencia operacional		X		
Fuera en perspectiva		X		

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Toma de decisiones			X	
Creatividad		X		
Iniciativa			X	
Confianza en sí mismo			X	
Orientación al orden y la exactitud			X	
Dinamismo			x	
Compromiso			X	
Trabajo bajo presión		x		
Capacidad de aprendizaje		x		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Supervisor de Mantenimiento & Servicio
Relaciones de coordinación importantes: Procesos Productivos



Nombre del ocupante : -

Nombre del cargo : Operario Hilandería & Retorcer, Acabados

1. Propósito del cargo

Realizar las tareas de acuerdo a lo establecido en el esquema de capacitación (ECYS) para Hilandería/Retorcer y Acabados teniendo en cuenta los requisitos de calidad, productividad y seguridad establecidos.

2. Principales responsabilidades

- Garantizar la adecuada identificación de las materias primas y/o materiales en cada proceso.
- Mantener la máquina trabajando con el menor número de puestos inactivos.
- Cumplir las normas de seguridad, organización y limpieza establecido para cada proceso.
- Minimizar la cantidad de desperdicio producido.
- Reportar de manera oportuna los riesgos, fallas o anomalías en el proceso, en el desempeño de la maquina o en el material.
- Producir resultados acordes con las exigencias de calidad y estándares de producción de acuerdo a los procedimientos establecidos para garantizar que la producción está bajo especificaciones.
- Comprometerse con el logro de objetivos determinados por el proceso y por la Compañía.
- Colaborar para que las tareas que realice minimicen el impacto ambiental asociado a las mismas (Depositar los residuos en las canecas pertinentes, disminuir el consumo de agua y energía).

Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&SO Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&SO a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación.
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quiénes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones.
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&SO.
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&SO.
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;
- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;
- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

3. Conocimiento

Formación: Bachillerato, CAP del Sena

Experiencia: 6 meses

Conocimientos adicionales requeridos: No requiere

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad		X		
Pensamiento Flexible		X		
Innovación		X		
Inspiración a los demás		X		
Gestión del cambio		X		
One Coats		X		
Excelencia operacional		X		
Fuera en perspectiva		x		

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Agilidad			X	
Compromiso			X	
Honestidad	X			
Motricidad Fina	X			
Dinamismo			X	
Orientación al orden y la exactitud			x	
Autocontrol		x		

5. Relaciones

Reporta directamente a: Supervisor de turno
Relaciones de coordinación importantes: NA



Nombre del ocupante : -
Nombre del cargo : Operario Tintorería

1. Propósito del cargo

Desarrollar efectivamente las actividades necesarias con las diferentes máquinas en tintorería

2. Principales responsabilidades

- **Operario Devanado:** Convertir la presentación del hilo de algodón de madejas a bobinas, que ya ha sido teñido y/o blanqueado para posteriormente pasarlo al departamento de Procesos Finales o Bodega de Hilo Teñido.
- **Operario de Madejar:** Convertir el hilo de algodón que viene en presentación de bobinas, de la bodega de hilo crudo, a presentación en madejas, para posteriormente pasarlo al proceso de mercerizado.
- **Operario de Mercerizado:** Aplicar el proceso de mercerizado al hilo que ya ha sido madejado para su posterior teñido y/o blanqueo.
- **Operario de Almacén de Colorantes:** Despachar los colorantes de acuerdo con las fórmulas entregadas por el programador y la secuencia del sedomaster.
- **Operario Hilo Crudo:** Coordinar el ingreso de hilo de Hilandería/Retorcer a la Bodega de Hilo Crudo y despacharlo a la máquina de teñido correspondiente, con número de orden de acuerdo con el sistema establecido.
- **Operario de secado:** Secar el hilo que viene de teñido para posteriormente pasarlo a devanado, bodega de hilo teñido o a procesos finales de acuerdo con las necesidades de producción y/o presentación del hilo.
- **Operario Tintorero:** Realizar el teñido del hilo de acuerdo con lo programado en el Sedomaster

3. Conocimiento

Formación: Bachillerato, CAP del Sena
Experiencia: 6 meses
Conocimientos adicionales requeridos: No requiere

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad		X		
Pensamiento Flexible		X		
Innovación		X		
Inspiración a los demás		X		
Gestión del cambio		X		
One Coats		X		
Excelencia operacional		X		
Fuera en perspectiva		X		

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Agilidad			X	
Compromiso			X	
Honestidad	X			
Motricidad Fina	X			
Orientación al orden y la exactitud			X	
Iniciativa			x	

5. Relaciones

Reporta directamente a: Supervisor de turno
 Relaciones de coordinación importantes: NA



Nombre del ocupante : -Martha Lucía Ángel Leiva
-Myriam Giraldo Urbano
-Luz Amparo Echeverry Ocampo
Nombre del cargo : Probador

1. Propósito del cargo

Asegurar que se cumplan los requisitos de las Especificaciones Técnicas de los procesos y los Productos. Responsable por el funcionamiento del Laboratorio de Calidad, de tal manera que se cumpla con lo establecido en la norma ISO 9001, Norma ISO 17025, con el fin de mantener la acreditación en los ensayos correspondientes y las normas de producto.

2. Principales responsabilidades

- Realizar el plan de calidad con base en las instrucciones impartidas, garantizando que los procesos y productos cumplan con las especificaciones técnicas..
 - Aplicar los procedimientos establecidos en el sistema de calidad de la empresa y participar de la actualización de los procedimientos relacionados con los procesos a su cargo.
 - Realizar los ensayos del laboratorio.
 - Mantener debidamente actualizados, archivados todos los documentos y registros.
 - Mantener las condiciones ambientales requeridas dentro del laboratorio.
 - Mantener inventarios adecuados de los equipos y elementos del laboratorio.
 - Cumplir con las acciones correctivas para prevenir, identificar, recomendar, verificar y controlar las no conformidades en los ensayos.
 - Cumplir con las normas de aseo, higiene y seguridad dentro del laboratorio.
 - Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
 - Ser conciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.
- Asegurar el cumplimiento de los Estándares y las Normas definidos en Seguridad y Salud Ocupacional

3. Conocimiento

Nivel de estudios requerido: Técnico- Tecnológico
Profesión o formación académica requerida: Tecnólogo Textil/Industrial o Químico ó experiencia válida.
Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales:
Conocimientos adicionales necesarios: Sistemas nivel intermedio y estadística básica.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Individual Contributors]

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Toma de decisiones		X		
Relaciones Interpersonales	X			
Capacidad de análisis		X		
Comunicación	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Coordinadora Control de Proceso

Relaciones de coordinación importantes: Producción, clientes del Laboratorio de Calidad



Nombre del ocupante : Jhon Jairo Orozco Giraldo
Nombre del cargo : Supervisor Administrativo Tintorería

1. Propósito del cargo

Organizar y controlar la operación de la tintorería para alcanzar el nivel de desempeño requerido por la empresa, basado en los procedimientos de operación estandar (SOP), para lograr los objetivos del departamento.

2. Principales responsabilidades

- Garantizar la asignación óptima de los recursos para lograr los tiempos de entrega establecidos (Lead Time)
- Recibir e investigar todas las quejas y/o reclamos de los clientes referentes a color y recomendar y/o tomar las acciones correctivas.
- Lograr y mantener un alto nivel de conciencia de seguridad y cumplimiento entre todo el personal de la tintorería mediante la constante vigilancia del cumplimiento Health and Safety SOP and machinery operation SOPs y tomar medidas para eliminar todos los factores de riesgo y peligros potenciales.
- Coordinar las actividades de los supervisores.
- Lograr y mantener un alto nivel de conciencia de seguridad y cumplimiento entre todo el personal de laboratorio mediante la constante vigilancia del cumplimiento Lab Health and Safety SOP and machinery operation SOPs , y tomar medidas para eliminar todos los factores de riesgo y peligros potenciales.
- Continuamente hacer seguimiento y mejorar los indicadores claves del departamento (RFT – Calidad de color – Lead Time – Eficiencia – Utilización – LpMpD – WIP).
- Mantener actualizadas las reglas de químicos de acuerdo a los lineamientos globales.
- Garantizar que los programas globales sean utilizados en el proceso.
- Una comunicación efectiva sobre cuestiones de color con otras unidades de Coats, en caso de ser necesario.
- Garantizar que personal de laboratorio mantenga un alto nivel de capacidad técnica mediante la provisión de formación continua, apoyo técnico y la evaluación del desempeño y Feedback.

3. Conocimiento

Formación: Ingeniería química o afines
Experiencia: 3 años en procesos teñido,
Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, teñido de PES, PA, COT, Software: CF2000E, Lawer, Sedomaster, SAP

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Liderazgo	X			
Comunicación	X			
Toma de decisiones	X			
Honestidad	X			
Capacidad de aprendizaje	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura y logística, Mercadeo & ventas,



Nombre del ocupante : Gustavo Adolfo López Florez

Nombre del cargo : Supervisor Caft

1. Propósito del cargo

Garantizar el control de los procesos en la Tintorería (Madejar, Mercerizar, Teñir Crafts y Devanar) cumpliendo constantemente los parámetros de RFT, Calidad de Color, Leadtime, Utilización, Eficiencia y LpMpD.

2. Principales responsabilidades

- Obtener 450 kilos de algodón teñidos por día.
- Optimizar los recursos disponibles
- Recuperar mínimo 1000 kilos de producto no conforme por mes
- Lograr y sostener el RFT del algodón en 85%
- Atender reclamos INTERNOS

3. Conocimiento

Formación: Universitaria en áreas de química

Experiencia: 2 Años en una Tintorería, Experiencia en el uso del software CF2000E.,

Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, manejo de Office, CF2000E, Diferentes tipos de hilos de Coats, Capacidad de las máquinas de teñido, Programas globales de teñido de Coats para hilos de PES, PA & COT, Todos los SOP de la Tintorería, Conocimiento básico sobre indicadores, variables de teñido y su impacto en el desempeño de la Tintorería, Máquinas de teñido, CF2000E, Lawer, Sedomaster, SAP

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Relaciones Interpersonales	x			
Orientación al cliente interno y externo			x	
Capacidad de análisis	X			
Honestidad	X			
Toma de decisiones	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de Manufactura, logística y Mercadeo



Nombre del ocupante : Luis Alirio Mafla
Nombre del cargo : Supervisor Industria

1. Propósito del cargo

Garantizar el control de los procesos en la Tintorería (Teñir Industria, Centrifugar, Secar, Entrada & Salida de hilo) cumpliendo constantemente los parámetros de RFT, Calidad de Color, Leadtime, Utilización, Eficiencia y LpMpD.

2. Principales responsabilidades

- Obtener teñidos logrando los objetivos de RFT y Calidad de color definidos
- Lograr sinergia entre todos los procesos para garantizar los objetivos de producción: U&E & LpMpD.
- Controlar eficientemente los recursos disponibles (Personal, WIP, Hilo crudo, Químicos, Colorantes, Agua, Energía, Máquinaria y Equipo).
- Entregar hilo teñido (kilos y lotes) de acuerdo a las necesidades de producción, lead time y prioridad de la programación.
- Lograr y sostener un alto nivel de conciencia de seguridad mediante una constante vigilancia del cumplimiento de los procedimientos y normas de seguridad.

3. Conocimiento

Formación: Universitaria en áreas de química

Experiencia: 2 Años en una Tintorería, Experiencia en el uso del software CF2000E.,

Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel avanzado, manejo de Office, CF2000E, Diferentes tipos de hilos de Coats, Capacidad de las máquinas de teñido, Programas globales de teñido de Coats para hilos de PES, PA & COT, Todos los SOP de la Tintorería, Conocimiento básico sobre indicadores, variables de teñido y su impacto en el desempeño de la Tintorería, Máquinas de teñido, CF2000E, Lawer, Sedomaster, SAP

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Comunicación	X			
Relaciones Interpersonales	x			
Orientación al cliente interno y externo			x	
Capacidad de análisis	X			
Honestidad	X			
Toma de decisiones	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de Manufactura, logística, Mercadeo



Nombre del ocupante : Jorge Luis Herrera Puerta

Nombre del cargo : Gerente de Acabados

1. Propósito del cargo

Responsable por la administración y coordinación del plan de Mantenimiento establecido para todas las Máquinas garantizando el buen estado y operatividad de las mismas, con el fin de cumplir con los requerimientos de calidad y producción establecidos para la búsqueda continua del logro de los objetivos de la Empresa y del Proceso.

2. Principales responsabilidades

- Coordinar el trabajo del personal de Mantenimiento del área y garantizar el uso adecuado de los recursos, de acuerdo con lo establecido por la empresa.
- Coordinar y garantizar el cumplimiento del plan de mantenimiento para cada máquina, asegurando el cumplimiento de la producción.
- Llevar una hoja de vida para cada maquina, con registros de piezas cambiadas, realizar estudios estadísticos de estos registros y proponer acciones de mejora.
- Velar por la seguridad del personal de mantenimiento mediante el seguimiento al uso de EPP y el cumplimiento de normas de seguridad establecidos.
- Garantizar que todas las tareas sean realizadas por personal capacitado.
- Asegurar con el personal el control y cuidado de elementos claves en las máquinas, para garantizar el buen funcionamiento de la misma y el cumplimiento de las condiciones técnicas.
- Velar que el personal de mantenimiento tenga un desempeño de acuerdo a los requerimientos del cargo.
- Escuchar, atender y ser diligente ante las inquietudes y necesidades del personal a su cargo.

Responsabilidades respecto a la Gestión Ambiental

- Garantizar que las operaciones se realicen de tal manera que se disminuya el impacto ambiental asociado a las mismas.
- Apoyar la medición de las características clave del Control Operacional del SGA.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa.
- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
- Depositar los residuos sólidos en las canecas respectivas.

Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&S Coats;
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&S a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación, etc;
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quiénes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones;
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&S;
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&S;
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;
- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;

- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requeridos: Universitario

Profesión o formación académica requerida: Ingeniería o Tecnología Mecánica, eléctrica, electrónica.

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: 1 o 2 años en cargos similares.

Conocimientos adicionales necesarios: Fibras y maquinaria textil, fundamentación eléctrica, mecánica o electrónica

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Dinamismo	X			
Comunicación	X			
Autocontrol	X			
Trabajo bajo presión	X			
Manejo recurso humano	X			
Orientación al mejoramiento continuo	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente del Departamento

Le reportan directamente: Personal operativo del departamento

Relaciones de coordinación importantes: Calidad, Tintorería, Almacén central, Bodega de Hilo crudo y Metrología; Logística, Ingeniería de procesos



Nombre del ocupante : -Jorge Luis Herrera Puerta (Tintorería)
-Huber de Jesús Vasquez (Hilandería)
-Silverio Rico Escobar (Acabados)
-Andres Guillermo Zamudio (Mantenimiento & Servicios)

Nombre del cargo : Supervisor Mantenimiento & Servicios

1. Propósito del cargo

Responsable por la administración y coordinación del plan de Mantenimiento establecido para todas las Máquinas garantizando el buen estado y operatividad de las mismas, con el fin de cumplir con los requerimientos de calidad y producción establecidos para la búsqueda continua del logro de los objetivos de la Empresa y del Proceso.

2. Principales responsabilidades

- Coordinar el trabajo del personal de Mantenimiento del área y garantizar el uso adecuado de los recursos, de acuerdo con lo establecido por la empresa.
- Coordinar y garantizar el cumplimiento del plan de mantenimiento para cada máquina, asegurando el cumplimiento de la producción.
- Llevar una hoja de vida para cada maquina, con registros de piezas cambiadas, realizar estudios estadísticos de estos registros y proponer acciones de mejora.
- Velar por la seguridad del personal de mantenimiento mediante el seguimiento al uso de EPP y el cumplimiento de normas de seguridad establecidos.
- Garantizar que todas las tareas sean realizadas por personal capacitado.
- Asegurar con el personal el control y cuidado de elementos claves en las máquinas, para garantizar el buen funcionamiento de la misma y el cumplimiento de las condiciones técnicas.
- Velar que el personal de mantenimiento tenga un desempeño de acuerdo a los requerimientos del cargo.
- Escuchar, atender y ser diligente ante las inquietudes y necesidades del personal a su cargo.

Responsabilidades respecto a la Gestión Ambiental

- Garantizar que las operaciones se realicen de tal manera que se disminuya el impacto ambiental asociado a las mismas.
- Apoyar la medición de las características clave del Control Operacional del SGA.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa.
- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
- Depositar los residuos sólidos en las canecas respectivas.

Responsabilidades Política de Salud y Seguridad

Todos los empleados son responsables de asegurar que ellos:

- Tener conciencia de la Política S&S Coats;
- Tomar un papel activo en los esfuerzos S&S a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento, retroalimentación, etc;
- Tener mucho cuidado y hacer conciencia, por su propia seguridad y la de los otros de quiénes se pueden ver afectados por sus actos u omisiones;
- Cooperar con su supervisor inmediato en todo lo concerniente al S&S;
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones S&S;
- No realizar ninguna tarea que implique un riesgo significativo para el cual no han sido capacitados ni autorizados;
- No hacer mal uso o interferir con los implementos proporcionados para la salud y la seguridad, como por ejemplo los extintores portátiles y carnés de normas de seguridad;

- Reportar cualquier amenaza en el trabajo a su supervisor tan pronto como sea posible después de haberlo descubierto. La amenaza puede incluir defectos en la planta, en el equipo o sistema de seguridad de trabajo;
- Reportar lesiones o casi-lesiones tan pronto como sea posible a su supervisor. En cualquiera de los casos éstas deben ser reportadas en un lapso no superior a 24 horas.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requeridos: Universitario

Profesión o formación académica requerida: Ingeniería o Tecnología Mecánica, eléctrica, electrónica.

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: 1 o 2 años en cargos similares.

Conocimientos adicionales necesarios: Fibras y maquinaria textil, fundamentación eléctrica, mecánica o electrónica

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Dinamismo	X			
Comunicación	X			
Autocontrol	X			
Trabajo bajo presión	X			
Manejo recurso humano	X			
Orientación al mejoramiento continuo	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Ingeniero de planta

Le reportan directamente: Personal operativo de Mantenimiento & servicios en el proceso

Relaciones de coordinación importantes: Calidad, Tintorería, Almacén central, Bodega de Hilo crudo y Metrología; Logística, Ingeniería de procesos



Nombre del ocupante : -Alexander Ramirez
-Paula Milena Buitrago
Nombre del cargo : Supervisor de Producción Acabados

1. Propósito del cargo

Responsable por la administración y coordinación de todos los recursos (Mano de obra, Materia Prima, Material de empaque y Maquinaria) de su área, con el fin de cumplir con los requerimientos de calidad y producción establecidos para la búsqueda continua del logro de los objetivos de la Empresa y del proceso productivo.

2. Principales responsabilidades

- Coordinar el trabajo del personal del Proceso y garantizar el uso adecuado de los recursos, de acuerdo con lo establecido por la empresa.
- Coordinar y asignar la producción en cada máquina del área, para asegurar el cumplimiento de la producción.
- Velar por la seguridad del personal mediante el seguimiento al uso de EPP y el cumplimiento de normas de seguridad establecidos.
- Identificar, registrar e iniciar acciones para prevenir no conformidades o reclamos en el producto o el sistema de calidad.
- Garantizar el buen uso y cuidado de los recursos de la empresa (Máquinas-elementos de medición-herramientas, entre otros).
- Asegurar con el personal el control y cuidado de elementos claves en las máquinas, para garantizar el buen funcionamiento de la misma y el cumplimiento de las condiciones técnicas.
- Velar que el personal operativo cumpla y se desempeñe de acuerdo a los métodos de trabajo establecidos, bajo el esquema de Capacitación ECYS.
- Trabajar y asignar de acuerdo a los estándares de producción para asegurar que los resultados de producción del personal sean acordes a los estándares. Este punto actualmente sólo aplica para Hilandería/Retorcer.
- Escuchar, atender y ser diligente ante las inquietudes y necesidades del personal a su cargo.

Responsabilidades respecto a la Gestión Ambiental

- Garantizar que las operaciones se realicen de tal manera que se disminuya el impacto ambiental asociado a las mismas.
- Apoyar la medición de las características clave del Control Operacional del SGA.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa.
- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
- Depositar los residuos sólidos en las canecas respectivas.

Responsabilidades respecto a la Política de Salud y Seguridad

- Adaptar el sistema de Gerenciamiento de Salud & Seguridad del grupo Coats al sistema de Gerenciamiento en el lenguaje local.
- Desarrollar las pautas necesarias de Salud & Seguridad basados en los requerimientos locales específicos y ayudar a los departamentos comprometidos para implementar dichas pautas.
- Coordinar la auditoria de seguridad interna y la evaluación del riesgo de acuerdo al sistema de la política de Salud & Seguridad.
- Brindar apoyo al Director(a)de Recursos Humanos y al Gerente de Planta en la

comunicación de Salud & Seguridad y en el involucramiento de los empleados a través del comité de seguridad de la planta;

- Brindar apoyo al Gerente de Planta para alcanzar sus responsabilidades S&S;
- Reportar lesiones graves de acuerdo con el sistema de gerenciamiento local de S&S;
- Proveer las estadísticas de S&S de acuerdo al sistema de gerenciamiento de S&S;
- Mantener todos los documentos y records relacionados con el S&S a excepción de los de entrenamiento y capacitación.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requeridos: Preferible Universitario, Válida experiencia en el proceso de producción.

Profesión o formación académica requerida: Ingeniería o Tecnología Industrial, Textil, Mecánica, Eléctrica

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: Cumplimiento de las competencias requeridas para el cargo.

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo de Office e inglés nivel básico, técnicas estadísticas, métodos y tiempos.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Compromiso	X			
Capacidad de aprendizaje	X			
Comunicación	X			
Manejo del recurso humano	X			
Autocontrol	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Acabados

Relaciones de coordinación importantes: Gestión Calidad y Metrología, PPP, Tintorería, Centro de Distribución, Bodega de Hilo Crudo, Bodega de Hilo Teñido, Bodega de Materias Primas, Ingeniería de procesos, Recursos Humanos, Compras.



Nombre del ocupante : -Daniel Alejandro Bravo Salazar
-Victor hugo Quiceno Bohorquez
-Aleksandro Londoño Castaño

Nombre del cargo : Supervisor de Producción Hilandería

1. Propósito del cargo

Responsable por la administración y coordinación de todos los recursos (Mano de obra, Materia Prima, Material de empaque y Maquinaria) de su área, con el fin de cumplir con los requerimientos de calidad y producción establecidos para la búsqueda continua del logro de los objetivos de la Empresa y del proceso productivo.

2. Principales responsabilidades

- Coordinar el trabajo del personal del Proceso y garantizar el uso adecuado de los recursos, de acuerdo con lo establecido por la empresa.
- Coordinar y asignar la producción en cada máquina del área, para asegurar el cumplimiento de la producción.
- Velar por la seguridad del personal mediante el seguimiento al uso de EPP y el cumplimiento de normas de seguridad establecidos.
- Identificar, registrar e iniciar acciones para prevenir no conformidades o reclamos en el producto el proceso o el sistema de calidad.
- Garantizar el buen uso y cuidado de los recursos de la empresa (Máquinas-elementos de medición-herramientas, entre otros).
- Asegurar con el personal el control y cuidado de elementos claves en las máquinas, para garantizar el buen funcionamiento de la misma y el cumplimiento de las condiciones técnicas.
- Velar que el personal operativo cumpla y se desempeñe de acuerdo a los métodos de trabajo establecidos, bajo el esquema de Capacitación ECYS.
- Trabajar y asignar de acuerdo a los estándares de producción para asegurar que los resultados de producción del personal sean acordes a los estándares. Este punto actualmente sólo aplica para Hilandería/Retorcer.
- Escuchar, atender y ser diligente ante las inquietudes y necesidades del personal a su cargo.

Responsabilidades respecto a la Gestión Ambiental

- Garantizar que las operaciones se realicen de tal manera que se disminuya el impacto ambiental asociado a las mismas.
- Apoyar la medición de las características clave del Control Operacional del SGA.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa.
- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
- Depositar los residuos sólidos en las canecas respectivas.

Responsabilidades respecto a la Política de Salud y Seguridad

- Adaptar el sistema de Gerenciamiento de Salud & Seguridad del grupo Coats al sistema de Gerenciamiento en el lenguaje local.
- Desarrollar las pautas necesarias de Salud & Seguridad basados en los requerimientos locales específicos y ayudar a los departamentos comprometidos para implementar dichas pautas.
- Coordinar la auditoria de seguridad interna y la evaluación del riesgo de acuerdo al sistema de la política de Salud & Seguridad.
- Brindar apoyo al Director(a)de Recursos Humanos y al Gerente de Planta en la

comunicación de Salud & Seguridad y en el involucramiento de los empleados a través del comité de seguridad de la planta;

- Brindar apoyo al Gerente de Planta para alcanzar sus responsabilidades S&S;
- Reportar lesiones graves de acuerdo con el sistema de gerenciamiento local de S&S;
- Proveer las estadísticas de S&S de acuerdo al sistema de gerenciamiento de S&S;
- Mantener todos los documentos y records relacionados con el S&S a excepción de los de entrenamiento y capacitación.

3. Conocimiento

Nivel de estudios requeridos: Preferible Universitario, Válida experiencia en el proceso de producción.

Profesión o formación académica requerida: Ingeniería o Tecnología Industrial, Textil, Mecánica, Eléctrica

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: Cumplimiento de las competencias requeridas para el cargo.

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo de Office e inglés nivel básico, técnicas estadísticas, métodos y tiempos.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Compromiso	X			
Capacidad de aprendizaje	X			
Comunicación	X			
Manejo del recurso humano	X			
Autocontrol	X			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Hilandería & Retorcer

Relaciones de coordinación importantes: Gestión Calidad y Metrología, PPP, Tintorería, Centro de Distribución, Bodega de Hilo Crudo, Bodega de Hilo Teñido, Bodega de Materias Primas, Ingeniería de procesos, Recursos Humanos, Compras.



Nombre del ocupante : -Jairo Alberto Pulgarín franco
-Carlos Mario Alvarez Echavarriga
-Victor Hugo Zapata Alvarez
-Mayra Johana Martinez Mesa

Nombre del cargo : Supervisor Producción Tintorería

1. Propósito del cargo

Garantizar el control de todos los procesos en la Tintorería, Teñir, Centrifugar, Secar, Madejar, Mercerizar, Devanar, Entrada & Salida de hilo, con los parámetros de RFT, Calidad de Color, Leadtime, Eficiencia y LpMpD.

2. Principales responsabilidades

- Obtener teñidos logrando los objetivos de RFT y Calidad de color definidos.
- Lograr sinergia entre todos los procesos para garantizar los objetivos de producción E & LpMpD.
- Tener VISIÓN Global de los recursos disponibles (Personal, WIP, Hilo crudo, Químicos, Colorantes, Máquinaria y Equipo).
- Entregar la cantidad de lotes y los kilos de hilo teñido de acuerdo a los objetivos y necesidades de producción, lead time y niveles de prioridad de la programación.
- Mantener el salón de Tintorería en perfecto orden y aseo.

Responsabilidades respecto a la Gestión Ambiental

- Garantizar que las operaciones se realicen de tal manera que se disminuya el impacto ambiental asociado a las mismas.
- Apoyar la medición de las características clave del Control Operacional del SGA.
- Apoyar en la implementación de las diferentes estrategias de mejoramiento ambiental que se plantean en el programa.
- Identificar las no conformidades ambientales y proponer acciones preventivas correctivas y de mejora según corresponda.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.
- Depositar los residuos sólidos en las canecas respectivas.

Responsabilidades respecto a la Política de Salud y Seguridad

- Adaptar el sistema de Gerenciamiento de Salud & Seguridad del grupo Coats al sistema de Gerenciamiento en el lenguaje local.
- Desarrollar las pautas necesarias de Salud & Seguridad basados en los requerimientos locales específicos y ayudar a los departamentos comprometidos para implementar dichas pautas.
- Coordinar la auditoria de seguridad interna y la evaluación del riesgo de acuerdo al sistema de la política de Salud & Seguridad.
- Brindar apoyo al Director(a) de Recursos Humanos y al Gerente de Planta en la comunicación de Salud & Seguridad y en el involucramiento de los empleados a través del comité de seguridad de la planta;
- Brindar apoyo al Gerente de Planta para alcanzar sus responsabilidades S&S;
- Reportar lesiones graves de acuerdo con el sistema de gerenciamiento local de S&S;
- Proveer las estadísticas de S&S de acuerdo al sistema de gerenciamiento de S&S;
- Mantener todos los documentos y records relacionados con el S&S a excepción de los de

entrenamiento y capacitación.

3. Conocimiento

XNivel de estudios requeridos: Preferible Universitario, Válida experiencia en el proceso de producción.

Profesión o formación académica requerida: Ingeniería o Tecnología Industrial, Textil, Mecánica, Eléctrica

Experiencia en tiempo y requerimientos puntuales: Cumplimiento de las competencias requeridas para el cargo.

Conocimientos adicionales necesarios: Manejo de Office e inglés nivel básico, técnicas estadísticas, métodos y tiempos.

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nive Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nive Competencia	A	B	C	D
Liderazgo	X			
Manejo del recurso humano	X			
Honestidad	X			
Trabajo bajo presión	X			
Delegación	X			
Comunicación	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Tintorería

Relaciones de coordinación importantes: Procesos de manufactura y logística, Mercadeo & ventas



Nombre del ocupante : Guillermo Leon Adarve Rendón

Nombre del cargo : Supervisor técnico Hilandería y Retorcer

1. Propósito del cargo

Garantizar que toda la operación se realice bajo condiciones estándar, asegurando el cumplimiento de las especificaciones técnicas y de calidad establecidas.

2. Principales responsabilidades

- Asegurar el cumplimiento de las prácticas de manufactura GTS (Grey Thread Supply) para el caso de Hilandería.
- Asegurar el cumplimiento de las prácticas de manufactura de acuerdo a especificaciones globales (Acabados).
- Mantener actualizadas las especificaciones de manufactura para todas las máquinas.
- Llevar estadísticas de los resultados de calidad y proponer acciones de mejora.
- Ejecutar y promocionar el cumplimiento del ECYS (Esquema de Capacitación y Seguimiento), de acuerdo con lo establecido por la empresa.
- Responsable por la coherencia entre los estándares de producción y los resultados obtenidos.
- Velar por la seguridad del personal mediante el seguimiento al uso de EPP y el cumplimiento de normas de seguridad.
- Asegurar el control de elementos claves para garantizar el cumplimiento de las condiciones y especificaciones técnicas en todos los equipos, de acuerdo con las políticas establecidas por el grupo. (Hilandería)
- Dar seguimiento a los resultados de control de proceso y toma de acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario.
- Responsable del Sistema de Gestión de Calidad de los procesos.
- Responsable de los programas de limpieza y su respectivo cumplimiento.
- Escuchar, atender y ser diligente ante las inquietudes y necesidades del personal a su cargo.

2.1. Sistemas de Calidad:

- Implementar Sistemas de Gestión, para garantizar que se cumpla con los requisitos establecidos en la Normas, mediante una adecuada estructuración, actualización, difusión y aplicación de las Políticas de la empresa, manuales de calidad, procedimientos y mantener la Certificación de los Sistemas de Gestión
- Tomar acciones correctivas y preventivas de acuerdo a lo establecido en los procedimientos.
- Responsable por la Revisión de la documentación del proceso.

2.2 Sistemas de Gestión en Control y Seguridad BASC

Jefe de seguridad, responsable de:

- Garantizar el Control y Seguridad de todos los procesos de la organización.
- Garantizar el Control y Seguridad en el comportamiento de las personas a cargo.
- Ser consciente de la importancia del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en la organización.

2.3 Responsabilidades Sistema de Gestión Ambiental

- Planear y coordinar la ejecución de los programas ambientales y el procedimiento de control operacional.
- Realizar seguimiento y medición de las características claves del control operacional.
- Garantizar la identificación de no conformidades y la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

- Llevar registro de indicadores de desempeño ambiental.
- Conocer y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales y otros aplicables a Coats (según lo estipulado en la matriz de evaluación de aspectos legales y en el respectivo procedimiento)
- Actualizar la legislación ambiental aplicable a la empresa y evaluar su cumplimiento.
- Conocer la incidencia que su cargo tiene en el cumplimiento de la política, objetivos y metas ambientales.

2.4 Responsabilidades Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional

- Tener conciencia de la Política de Salud y Seguridad de Coats.
- Tomar un papel activo en los esfuerzos de Salud y Seguridad a través de la comunicación, sugerencias, entrenamiento y retroalimentación a su equipo de trabajo.
- Cumplir con todas las normas, procedimientos e instrucciones de Salud y Seguridad.

3. Conocimiento

Nivel de estudios: Universitarios

Formación: Ingeniería o Tecnología Industrial, Textil, Mecánica, Eléctrica, Electrónica

Experiencia: Mínimo 1 o 2 años en áreas afines (Hilanderías-Procesos Finales)

Conocimientos adicionales requeridos: Inglés nivel Intermedio, Manejo de Office, Técnicas Estadísticas, métodos y tiempos

4. Competencias

[Ver diccionario de competencias]

4.1 Organizacionales [Frontline Managers]

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Responsabilidad	X			
Pensamiento Flexible	X			
Innovación	X			
Inspiración a los demás	X			
Gestión del cambio	X			
One Coats	X			
Excelencia operacional	X			
Fuera en perspectiva	x			

4.2 Especificas

Nivel / Competencia	A	B	C	D
Orientación al cliente interno y externo			X	
Compromiso		X		
Orientación al mejoramiento continuo	X			
Liderazgo	X			
Honestidad	X			
Comunicación	x			

5. Relaciones

Reporta directamente a: Gerente de Hilandería/ Retorcer.

Le reportan directamente: Personal de limpieza, Personal de calidad y mecánicos, Personal operativo.

Relaciones de coordinación importantes: Gestión Calidad y Metrología, PPP, Tintorería, CEDI, Bodegas de Hilo Crudo, Teñido y Materias Primas, Ingeniería Industrial, Recursos Humanos, Compras.

ANEXO No. 3

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

COATS CADENA ANDINA S.A



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS DE COATS
CADENA ANDINA S.A**



INTRODUCCIÓN

Martha Alles 2009, Diccionario de preguntas Pg 48. Un diccionario de competencias es un documento interno organizacional en el cual se presentan las competencias definidas en función de la estrategia.

En este diccionario se encontrarán 2 tipos de competencias, las competencias Organizacionales que definió el grupo COATS a nivel global para toda la compañía. y las competencias específicas que se obtuvieron por medio de las entrevistas realizadas .

Para el diseño del diccionario se siguió el modelo creado por la autora Martha Alles en su trilogía, Diccionario de preguntas, diccionario de comportamientos y diccionario de preguntas. Cada una de las competencias es definida de forma general y dividida en 4 niveles que van descendiendo desde la letra A hasta la letra D según el nivel de funcionalidad dentro de la empresa, cada competencia tendrá también la definición correspondiente de cada uno de los niveles establecidos

NIVEL A: se presenta el grado máximo de dicha competencia (excelencia)

NIVEL B: Marca un nivel alto de desarrollo

NIVEL C: se emplea para aquellas personas que tienen un buen nivel en el desarrollo de la competencia.

NIVEL D: se emplea para aquellos casos en los que no se detecta un buen desarrollo o es inexistente la presencia de dicha competencia



ÍNDICE

I. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Responsabilidad

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS
- FRONTLINE MANAGERS
- INDIVIDUAL CONTRIBUTORS

INSPIRACIÓN A OTROS

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS
- FRONTLINE MANAGERS
- INDIVIDUAL CONTRIBUTORS

Pensamiento flexible

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS
- FRONTLINE MANAGERS
- INDIVIDUAL CONTRIBUTORS

Innovación

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS
- FRONTLINE MANAGERS
- INDIVIDUAL CONTRIBUTORS

Gestión del cambio

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS
- FRONTLINE MANAGERS
- INDIVIDUAL CONTRIBUTORS

One Coats

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS
- FRONTLINE MANAGERS
- INDIVIDUAL CONTRIBUTORS

Excelentia operacional

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS
- FRONTLINE MANAGERS
- INDIVIDUAL CONTRIBUTORS

Fuera en perspectiva

- SENIOR LEADERS
- MIDDLE MANAGERS



-FRONTLINE MANAGERS

II. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Autocontrol
Compromiso
Sentido de Pertenencia
Motricidad Fina
Dinamismo
Honestidad
Trabajo bajo presión
Comunicación
Capacidad de análisis
Orientación al cliente interno y externo
Delegación
Toma de decisiones
Orientación a resultados
Orientación al orden y la exactitud
Capacidad de aprendizaje
Iniciativa
Agilidad
Confianza en si mismo
Liderazgo
Manejo del recurso humano



AUTO CONTROL

Capacidad para mantener un desempeño estable bajo presión u oposición, conlleva habilidad para mantener las emociones bajo control y resistirse a acciones negativas al ser tentado, enfrentar agresión u hostilidad de otros o al trabajar en condiciones de estrés

A

En situaciones muy estresantes, calma a los otros al mismo tiempo que controla sus propias emociones. Es capaz de distinguir distintos escenarios ante situaciones complejas. Mantiene una aproximación lógica y controlada a los problemas difíciles de resolver y a las situaciones interpersonales desagradables

B

Controla las emociones fuertes u otro estrés y realiza acciones para responder constructivamente a las fuentes de estos problemas. Utiliza técnicas apropiadas para hacer frente a la situación (humor, actitud positiva).

C

Siente emociones fuertes, tales como rabia o frustración extrema; controla estas emociones y continúa la discusión u otros procesos muy calmadamente. Su conducta es estable en el trabajo con sus colaboradores, son predecibles.

D

Evita personas o situaciones que provocan emociones negativas, tales como presión por cumplimiento de plazos, falta de claridad en relación al desempeño esperado. O bajo presión se quiebra, expresa frustración u otras emociones negativas



COMPROMISO

Es la capacidad del individuo para tomar conciencia de la importancia que tiene el cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo que se le ha estipulado. Dicho trabajo debe ser asumido con responsabilidad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr un producto con un alto estándar de calidad.

A

Demuestra un alto compromiso en el desarrollo de su trabajo, el cual se caracteriza por cumplir con elevados estándares de calidad, llegando a superar las expectativas de los clientes. Cumple responsablemente con realizar su trabajo dentro de los plazos establecidos.

B

Su desempeño alcanza los estándares de calidad requeridos. En ciertas ocasiones podría demorar en entregar su trabajo dentro del plazo que se le ha indicado, aunque ello no es algo usual.

C

Administra su tiempo de manera eficiente, cumpliendo con los compromisos y requerimientos asumidos.

D

Es conciente de la importancia de su trabajo, pero ante tareas que podrían resultar complicadas, su desempeño puede no alcanzar los estándares de calidad requeridos.



SENTIDO DE PERTENENCIA

Identificación del colaborador con la organización. Implica conocer los valores y elementos culturales de la empresa, asumirlos, defenderlos y promulgarlos como si fueran propios. Dar prioridad a los intereses organizacionales y comprometerse a la consecución de los mismos.

A

El trabajador conoce los elementos que conforman la cultura de la empresa: competencias, símbolos, valores; y los promulga como propios. El trabajador defiende los intereses de la empresa, estando dentro y fuera de ella, durante y fuera de la jornada laboral. Da prioridad a las metas finales de la empresa y participa con esfuerzo e iniciativa para alcanzarlas.

B

Conoce el lenguaje, competencias y valores de la empresa. Usualmente los promulga y defiende, mas no demuestra una fuerte iniciativa por ello. Tiene noción de la meta final a la que desea llegar la empresa, y en ciertas ocasiones muestra una participación activa para llegar a ella.

C

Demuestra un escaso conocimiento del lenguaje que se maneja al interior de la empresa, como también tiene escaso conocimiento sobre sus costumbres y valores. Podría considerar pertinente interponer sus intereses personales a los intereses de la organización.

D

Desconoce los principios y competencias de la empresa, muestra indiferencia ante las costumbres de la compañía.



MOTRICIDAD FINA

Es la habilidad para realizar las tareas asignadas con un alto grado de precisión. Implica una insistencia por la exactitud en cada tarea que involucre la labor a realizar.

A

Sus tareas están orientadas a buscar cada vez mayor exactitud. Busca asegurar la calidad continua del proceso en búsqueda de la excelencia.

B

Está orientado a realizar tareas con precisión, una vez que considere que lo ha logrado no insistirá en superar los niveles establecidos.

C

Es simplista y poco preciso en los resultados de tareas que requieren niveles altos de destreza.

D

Es torpe y se le impide la realización de las funciones que requieren precisión y destreza.



DINAMISMO

habilidad para trabajar duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores muy diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.

A

Capacidad para actuar con alto nivel de dinamismo y energía, trabajando duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores diversos que cambian en cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas, sin que por ello se vea afectado su nivel de actividad. Capacidad de ser reconocido por subordinados y pares como un motor que transmite energía al grupo que está a su cargo, llevando esa energía a toda actividad que emprende.

B

Capacidad para actuar con dinamismo y energía, trabajando duro, sin que su nivel de rendimiento se vea afectado. Capacidad de transmitir energía a su grupo y a su accionar.

C

Capacidad para trabajar duro en jornadas de trabajo exigente.

D

Tiene escasa predisposición para el trabajo duro en largas jornadas: su rendimiento decrece en esas situaciones



TRABAJO BAJO PRESIÓN

Capacidad de continuar actuando eficazmente aún en situaciones de presión de tiempo, oposiciones y diversidad. Es la facultad de responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

A

Alcanza los objetivos previstos en situaciones de presión de tiempo, oposición y diversidad. Su desempeño es alto en situaciones de mucha exigencia. Puede priorizar las demandas con facilidad en contextos de mucha presión.

B

Alcanza los objetivos aunque esté presionado por el tiempo y su desempeño es usualmente bueno en situaciones de exigencia.

C

Su desempeño se ve menguado en situaciones de presión de tiempo, oposición y diversidad. Su desempeño es mas bajo en situaciones de mucha exigencia. Le es difícil priorizar las demandas en estas situaciones.

D

Presenta bloqueo mental y le es imposible responder ante las exigencias que se le presentan.



HONESTIDAD

No valerse o apropiarse tanto de logros como de cosas ajenas a uno mismo, respeta la distribución de los bienes materiales, actuando siempre bajo los márgenes de los principios éticos. Implica no mentir, no inculpar a los demás, no robar y no engañar.

A

Su conducta se rige por una adecuación a las normas vigentes. No suele mentir o apropiarse de logros o bienes ajenos aunque alguna vez ha dicho alguna "mentira piadosa" de poca trascendencia. Sabe transmitir una imagen de confianza y los demás le responden en consecuencia.

B

Actúa con base a normas éticas que rigen la conducta aunque en alguna ocasión ha mentido para salvaguardarse. Encubre acciones, propias o ajenas, y sabe crear una cierta imagen de confianza en los demás.

C

No se preocupa por cumplir con lo establecido en las normas, suele mentir y utilizar a otros para conseguir sus fines. Inculpa a otros o los hace cómplices de sus malos actos.

D

Oculto la verdad, actúa bajo su propio criterio de manera egoísta a través de acciones orientadas a satisfacer sus propios deseos aun a sabiendas de hacerlo en contra de los principios éticos y morales que regulan la conducta.



COMUNICACIÓN

Capacidad para, de forma voluntaria, transmitir ideas, información y opiniones de forma clara y convincente, por escrito y oralmente, escuchando y siendo receptivo a las propuestas de los demás.

A

Se comunica con claridad y precisión. Demuestra interés por las personas, los acontecimientos y las ideas. Presta atención y sensibilidad frente a las inquietudes de otra gente.

B

Demuestra seguridad para expresar opiniones con claridad y precisión. Alienta el intercambio de información e ideas y escucha a los consejos y puntos de vista de las demás personas.

C

Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás y hace preguntas constructivas.

D

Sus mensajes no siempre son transmitidos o comprendidos claramente. No demuestra interés por conocer el punto de vista o los intereses de otras personas.



Capacidad de análisis

Es la capacidad para entender una situación, desagregándola en pequeñas partes o identificando sus implicaciones paso a paso. Incluye la capacidad para organizar sistemáticamente las partes de un problema o situación, realizar comparaciones entre diferentes elementos o aspectos y establecer prioridades racionales. También incluye el entendimiento de las secuencias temporales y las relaciones causa-efecto de las acciones

A

Desmenuza un problema complejo en varias partes. Es capaz de establecer vínculos causales complejos. Reconoce varias posibles causas de un hecho, o varias consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos. Analiza las relaciones existentes entre las distintas partes de un problema o situación. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.

B

utiliza diversas técnicas para desmenuzar los problemas complejos en las partes que lo componen. Utiliza diversas técnicas de análisis para identificar varias soluciones, y pondera el valor de cada una de ellas.

C

Descompone los problemas en partes. Establece relaciones causales sencillas. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Marca prioridades en las tareas según su importancia.

D

Desmenuza los problemas o situaciones sin atribuirles ninguna valoración concreta. Realiza una lista de asuntos a tratar sin asignarles un orden o prioridad determinados



ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO

Demostrar sensibilidad por las necesidades o exigencias que un conjunto de clientes potenciales eternos o internos pueden requerir en el presente o en el futuro. No se trata de una conducta concreta frente a un cliente real como de una actitud permanente de contar con las necesidades del cliente para incorporar este conocimiento a la forma específica de plantear la actividad. Conceder la más alta calidad a la satisfacción del cliente. Escuchar al cliente. Generar soluciones para satisfacer las necesidades de los clientes. Estar comprometido con la calidad esforzándose por una mejora continua.

A

Crea necesidades en el cliente para fidelizarlo. Gana clientes y logra que el cliente lo reconozca y aprecie su valor agregado y lo recomiende a otros. Se muestra proactivo para atender con rapidez al cliente y su trato es muy cortés. Muestra inquietud por conocer con exactitud el punto de vista y las necesidades del cliente

B

Habilidad para identificar las necesidades del cliente y anticiparse a ellas, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos. Capacidad para demostrar interés en atender a los clientes con rapidez, diagnosticando correctamente las necesidades existentes y planteando soluciones adecuadas.

C

Capacidad para actuar a partir de los pedidos de los clientes ofreciendo respuestas estándar a sus necesidades.

D

Cumple con las especificaciones requeridas sin tener en cuenta la necesidad del cliente.



DELEGACIÓN

La delegación hace referencia a la distribución de tareas entre el equipo de trabajo de una manera efectiva, que afecte positivamente al rendimiento y a la satisfacción de los implicados, asumiendo la responsabilidad fina

A

Delega correctamente en las diferentes situaciones y colaboradores. Pone en práctica la competencia de manera natural y obtiene el máximo rendimiento de las personas realizando un seguimiento durante todo el proceso

B

Delega y distribuye las tareas siguiendo criterios objetivos, realiza un pequeño seguimiento del resultado final

C

Pocas veces distribuye tareas entre el equipo de trabajo y no lo hace en función de los colaboradores. Del mismo modo, no realiza un seguimiento del rendimiento

D

No distribuye las tareas entre el equipo de trabajo



CREATIVIDAD

Capacidad para aportar nuevas ideas que permitan desarrollar mejoras en los productos o servicios de la organización así como en las actividades que se desempeñan durante el trabajo, con el fin de responder a las necesidades de evolución de la organización

A Propone nuevas formas de hacer las cosas que suelen ser originales. Se arriesga a romper con los esquemas tradicionales

B Aporta ideas y soluciones novedosas que al mismo tiempo son eficaces

C Busca nuevas alternativas de solución aunque no las pone en práctica

D No genera nuevas ideas ni actúa para solucionar situaciones



TOMA DE DECISIONES

Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.

A

courses de acción que lleven al logro de un objetivo. Toma en cuenta la relación entre recursos, costos y beneficios. Asume las consecuencias de sus determinaciones. En sus acciones denota habilidad para emprender cursos de acción evaluando el riesgo implicado. Sus decisiones son de carácter estratégico.

B

courses de acción que lleven al logro de un objetivo. Toma en cuenta la relación entre recursos, costos y beneficios. Asume las consecuencias de sus determinaciones. En sus acciones denota habilidad para emprender cursos de acción evaluando el riesgo implicado. Sus decisiones son de carácter estratégico.

C

Sus decisiones tienen un impacto focalizado en temas muy puntuales o referidos a procedimientos muy operativos. Decide solo cuando dispone de información completa.

D

Aporta elementos para que otros sean los que tomen la decisión.
Recuerda información, normas, criterios a ser tenidos en cuenta para la toma de decisiones



CONFIANZA EN SÍ MISMO

Es el convencimiento de que uno es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.

A

Capacidad para enfrentarse a sus superiores o clientes con convicción y firmeza, sin ser bruscos o maleducados. Habilidad para ofrecerse para misiones extremadamente desafiantes y/o personalmente muy arriesgados y disfrutar con los cometidos de este tipo.

B

Capacidad para buscar nuevas responsabilidades, hablar cuando no está de acuerdo con sus superiores, clientes o personas ubicadas en una posición superior, expresando educadamente su desacuerdo y presentando su posición en forma clara y segura.

C

Capacidad para tomar decisiones o actuar sin necesidad de consultar, o a pesar de un desacuerdo manifestado por compañeros o subordinados.

D

Capacidad para trabajar sin requerir supervisión; mostrar confianza en sí mismo y aparecer seguro ante los demás.



ORIENTACION AL MEJORAMIENTO CONTINUO

Es la capacidad de hacer mas efectivo y eficiente el proceso

A Define una cultura orientada al mejoramiento continuo

B Define métodos e indicadores orientados a identificar y resolver factores que afecten la calidad de proceso o procedimientos

C Realiza actividades de control y seguimiento con el fin de verificar la implementación de medidas correctivas

D Aplica herramientas que le permitan identificar oportunidades de mejoramiento continuo



ORIENTACIÓN AL ORDEN Y EXACTITUD

Es la capacidad de organización, excelencia y precisión en la realización de labores

A

Fija normas para la aplicación de metodologías organizacionales, procesos de excelencia, el mejoramiento continuo y el control de calidad, y busca que los demás sigan su proceder mediante la enseñanza y sensibilización.

B

Efectúa su trabajo con organización y oportunidad, siguiendo los parametros establecidos por la organización y supervisa que éstos sean cumplidos por los demas.

C

Entrega su puesto de trabajo en condiciones óptimas de acuerdo a los parametros establecidos por la organización

D

Requiere de ordenes especificas para cumplir con las exigencias en cuatno a orden y exactitud de su puesto de trabajo.



CAPACIDAD DE APENDIZAJE

Esta asociada a la asimilación de nueva información y su eficaz aplicación. Se relaciona con la incorporación de nuevos esquemas o modelos cognitivos al repertorio de conductas habituales y

A

Tiene gran capacidad de aprender y de incorporar nuevos esquemas o modelos cognitivos y nuevas formas de interpretar al realidad. Se transforma en un referente en sus ámbitos de actuación por su disposición para el aprendizaje, que siempre está sobre el promedio

B

Tiene muy buena capacidad para aprender, puede incorporar nuevos esquemas y modelos. Aprende no sólo en las actividades estructuradas de aprendizaje, como es el estudio, también lo hace con la práctica y la observación de personas que tienen más experiencia y

C

Aprende nuevos esquemas y modelos asimilando los conceptos impartidos.

D

Tiene escasa capacidad para aprender; se limita a los contenidos impartidos



INICIATIVA

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

A

Ejecuta rápidamente las acciones necesarias para resolver pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día. Es proactivo para resolver dificultades, no espera a consultar a toda la línea jerárquica, de esta manera evita que se agrave un problema menor. Tiene mucha capacidad para proponer mejoras aunque no haya un problema concreto que se deba solucionar.

B

Actúa para resolver los pequeños problemas diarios. En ocasiones propone mejoras aunque no haya un problema concreto que necesite solución

C

Puede actuar para resolver los pequeños problemas que surgen día a día

D

Tiene escasa predisposición para la acción que podría resolver los pequeños problemas que surgen cotidianamente



AGILIDAD

Facilidad para realizar los procesos de forma rápida.

A

Establece objetivos, ejecuta las tareas de forma rápida, cumpliendo siempre con los estándares establecidos por la compañía.

B

Ejecuta las tareas de forma rápida cumpliendo a cabalidad con los estándares establecidos por la compañía.

C

Realiza las tareas y cumple con los estándares establecidos en tiempo extra.

D

No cumple a cabalidad con los objetivos en el tiempo establecido.



LIDERAZGO

Capacidad para motivar y dirigir a las personas logrando que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos, facilitando que se ponga en juego las capacidades y el potencial.

A

Orienta la acción de su grupo en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios. Fija objetivos, realiza su seguimiento y da feedback sobre su avance integrando las opiniones de los diferentes integrantes.

B

El grupo lo percibe como líder, fija objetivos y realiza un adecuado seguimiento brindando feedback a los distintos integrantes. Escucha a los demás y es escuchado.

C

Puede fijar objetivos que el grupo acepta realizando un adecuado seguimiento de lo encomendado.

D

El grupo no lo percibe como líder. Tiene dificultades para fijar objetivos aunque puede ponerlos en marcha y hacer su seguimiento.



MANEJO DEL RECURSO HUMANO

Capacidad para analizar y evaluar el desempeño actual y potencial de los colaboradores, definir e implementar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de los objetivos de la organización, adoptando un rol de facilitador y guía

A

Brinda a sus colaboradores la oportunidad de participar en proyectos que les aporten experiencias enriquecedoras como forma de colaborar con su desarrollo. Delega funciones integrales de trabajo en base a una correcta evaluación de las capacidades y el potencial de su gente

B

Se sirve de novedosas herramientas para contribuir al crecimiento de su equipo de trabajo, manteniendolo alineado con los objetivos de la organización

C

Poco relacion con su equipo de trabajo, no se preocupa por incentivar ni capacitar a su colaboradores

D

No tiene o no le preocupa la relacion con sus colaboradores y/o compañeros



CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN

Capacidad para argumentar de forma clara y coherente, conciliando posiciones diferentes para lograr acuerdos satisfactorios para todas las personas, con la finalidad de alcanzar los fines propuestos.

A

Es una persona reconocida por su habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para todos y llamada por otros para colaborar en estas situaciones. Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la estrategia de cada negociación.

B

Llega a acuerdos satisfactorios en el mayor número de negociaciones a su cargo en concordancia con los objetivos de la organización.

C

Realiza acuerdos satisfactorios para la organización, pero no siempre considera el interés de las demás personas.

D

Argumentos de baja credibilidad a la hora de realizar una negociación



DESARROLLO DE PERSONAS

Ayudar a que las personas crezcan intelectual y moralmente: implica un esfuerzo constante para mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización. No es simplemente enviar a las personas a que hagan cursos sino

A

Da feedback para que los/as colaboradores/as sepan qué están haciendo bien y si esto se adapta a lo esperado. Comunica de forma específica a los demás la evolución de su rendimiento para favorecer su desarrollo

B

Para facilitar el aprendizaje, explica cómo y por qué las cosas se hacen de una determinada manera. Se asegura por distintos medios de que se hayan comprendido bien sus explicaciones e instrucciones.

C

Dedica tiempo para explicar a los/as demás cómo se deben realizar los trabajos; Da instrucciones detalladas y ofrece sugerencias que puedan ayudar

D

Cree que las personas que pueden y quieren aprender para mejorar su rendimiento deben hacerlo sin necesidad de que otros les motive, por lo tanto no lo hace.



RELACIONES INTERPERSONALES

Consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contactos con distintas personas

A

Planifica y desarrolla redes de relaciones con clientes, colega y compañeros de trabajo. Acude a sus relaciones y contactos para mantenerse informado, identificar oportunidades de negocios.

B

Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de relaciones de intereses comunes.

C

Establece y mantiene relaciones cordiales con un amplio círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo.

D

Se relaciona informalmente con la gente de la empresa. Esto incluye conversaciones generales sobre el trabajo, la familia, los deportes y la actualidad.



RESPONSABILIDAD (Senior leaders)

Posee y dirige los resultados

A

Señala claramente que las iniciativas son de alta prioridad, impulsa una cultura de rendición de cuentas y propiedad en toda los procesos de la organización, se centra en un pequeño número de objetivos clave, estratégicamente construye fuerza organizativa.

B

Maneja iniciativas con ritmo y urgencia, dirige con integridad e inspira confianza, establece obetivos altos pero alcanzables, gestiona talento para satisfacer las necesidades futuras, crea equipos de alto rendimiento, da a la gente la libertad para operar.

C

Muestra un nuevo enfoque, tolera la falta de entrega, crea presión innecesaria por ser demasiado exigente o insensible a la realidad, Toma una vision corta de la planificacion, desvía la responsabilidad de retos y fracasos.

D

Complacencia, rendimiento limitado.



PENSAMIENTO FLEXIBLE (Senior leaders)

Hace juicios astutos con visión hacia el futuro

A

Desarrolla y articula la estrategia de cambio de juego
Inculca una visión integral del negocio en otros
Tiene la visión para los negocios para decidir qué estrategia se centre en ellos
Es crítico en sus juicios

B

Actúa con toda la organización en mente
Evalúa y revisa las prioridades organizacionales a la luz de nueva información
Articula mensajes de la cotidianidad con el negocio
Se centra exclusivamente en actividades estratégicas
Desarrolla estrategias a largo plazo

C

Se esfuerza para crear una visión convincente para el futuro
Tiene puntos ciegos alrededor de los segmentos del negocio
Diluye el enfoque y la productividad de la organización comprometiéndose en exceso
complica la estrategia para los demás

D

Perspectiva estrecha o rígida, complejidad para expresarse, genera ambientes confusos.



INNOVACIÓN (Senior leaders)

Respeto el pasado, mientras mira hacia adelante

- A** Celebra públicamente los éxitos y fracasos
Actúa como un líder
- A** Anticipa los cambios del mercado que requieren cambios en el negocio
Crea oportunidades de juego cambiantes en el mercado

- B** Respalda las ideas prometedoras aprovechando las capacidades únicas de Coats
- B** Es consciente de la mejor práctica mundial de la industria
Es experto en saber cuáles oportunidades de mercado seguir

- C** Usa las experiencias del pasado como una razón para no probar algo nuevo
Pensamiento conservador
- C** Actúa con el pasado no con el futuro en mente
Desperdicia recursos malas decisiones

- D** Utiliza el pasado como excusa, cerrado al aprendizaje y las nuevas ideas, mantiene el status quo [Estado del momento actual]



INSPIRANDO A LOS DEMÁS (Senior leaders)

Conduce y Motiva a otros para ser mejor

A

Desarrollo de personas
Atrae a los mejores talentos de la industria
Mantiene y desarrolla futuros líderes
Unidades esfuerzo discrecional
Gana los corazones y las mentes de la gente en el negocio

B

Crea un clima en el que las personas se esfuerzan por ser mejor
Combina la humildad personal con orgullo para Coats
Entiende y aprovecha lo que se ve como un gran liderazgo
Construye una amplia huella de liderazgo en el negocio
Crea puntos de contacto por la empresa

C

Toma un enfoque de mando y control
Se basa en el poder del cargo para obtener resultados
se esfuerza por ganar respeto y conseguir el liderazgo
Se prioriza en el desarrollo de liderazgo
Da prioridad a la capacidad técnica sobre el desarrollo de liderazgo más amplio

D

No retroalimenta a su equipo de trabajo. No demuestra interes por sus colaboradores



GESTIÓN DEL CAMBIO (Senior leaders)

Maneja y controla los cambios de manera confidencial

A

Crea una sensación de emoción en torno al futuro
Crea mecanismos de apoyo para construir resiliencia organizacional
Crea una historia alrededor de la necesidad de cambio
Mantiene las cosas fluidas mientras se da paso al cambio
Fomenta un cambio sostenible

B

Gana confianza mediante la articulación de una visión para el futuro
Anticipa la necesidad de cambio
Minimiza la incertidumbre y la ambigüedad en otros
Elige conscientemente la iniciativa del cambio

C

Conduce el cambio de manera desorganizada
Expone la organización al cambio sin apoyo suficiente
Bloquea o socava el proceso de cambio
Perpetúa la ambigüedad
Impulsa una cultura de fatiga del cambio

D

Resistencia al cambio, incapacidad para manejar la ambigüedad,
manejo inadecuado del cambio



ONE COATS (Senior leaders)

Colabora como un solo equipo a través de fronteras

A

Aprovecha la diversidad a través de la empresa para maximizar el rendimiento.
Forma oportunidades para nuevas conversaciones dentro de la empresa.
Articula el patrimonio y la historia de una manera que involucra otros Coats.
Está alerta ante nuevas oportunidades de mercado global en toda la empresa.

B

Funciona a la perfección entre países, diferentes empresas y equipos funcionales.
Crea oportunidades para la colaboración entre distintos grupos.
Representa los principios y objetivos con orgullo Coats. Proporciona el contexto de los mensajes clave en toda la empresa. Influye en la forma de hacer las cosas por medio de iniciativas locales y regionales.

C

Conduce negocios homogéneos. Crea alianzas políticas y fomenta la competencia. Demuestra poca pasión por el negocio.
Se suelta o margina a otros a través de la comunicación.
No se alinea la práctica regional con la visión global

D

Intolerancia a la diversidad, comportamiento aislado, carencia de conexión emocional profunda con Coats, conversaciones falsas



EXCELENCIA OPERACIONAL (Senior leaders)

Exige calidad cada vez

A

Construye una reputación de calidad en el mercado. Crea un cambio cualitativo en la eficiencia. Guarda la seguridad en la vanguardia del orden del día. Forma industria pensando en la práctica de trabajo sostenible.
Dirige a la excelencia técnica a través de la industria.

B

Articula una visión clara de la calidad.
Adopta una actitud de mejora continua para la eficiencia.
Conductas de seguridad como una prioridad organizacional.
Modelos de funciones prácticas de trabajo sostenible.
Prioriza el dominio técnica en el equipo.

C

Se esfuerza para articular lo que parece una gran calidad. Se hace de la vista gorda a la ineficiencia de la empresa. Gestiona de forma incorrecta la seguridad de la compañía. Exige calidad a expensas de la sostenibilidad.
No alinea el desarrollo técnico con las necesidades del cliente.

D

Bajos estándares de trabajo, ineficiencia, incumplimiento a las normas de seguridad, agotamiento y fatiga, conocimiento técnico no actualizado



FUERA EN PERSPECTIVA (Senior leaders)

Entiende y se conecta con el ambiente externo

A

Aprovecha el carácter distintivo de Coats para avanzar en posición en el mercado. Crea oportunidades para la colaboración con los principales organismos externos. Utiliza las relaciones con los clientes para ampliar las ofertas. Crea una cultura de responsabilidad corporativa

B

Forma y modifica los planes de actividades de la competencia global y las tendencias de la industria. Innova teniendo en cuenta a los clientes. Identifica y desarrolla alianzas estratégicas. Alienta a un impacto positivo sobre el medio ambiente, los consumidores, las comunidades y otras partes interesadas. Reconoce a los compañeros leales y antiguos.

C

Se centra en actividades internas a expensas del entorno externo. Ha anticuado conocimiento de la industria. Se centra en el beneficio a corto plazo en lugar de sostenibilidad a largo plazo. Perpetúa las actividades que agregan poco valor a los clientes de Coats

D

Intraversión, complacencia con el cliente, comportamiento inmoral e insostenible.



RESPONSABILIDAD (Middle Managers)

Posee y dirige los resultados

A

Actúa como un facilitador para asegurar que las personas puedan concentrarse en los objetivos correctos.
Construye y celebra equipos de alto rendimiento.
Premia y reconoce la contribución de los demás.

B

Prioriza la base efectivamente las necesidades. Es sensible a las demandas de múltiples grupos de interés. Traduce los objetivos de la organización en objetivos alcanzables. Garantiza la claridad de las expectativas y tiene los colaboradores en cuenta.

C

No logra priorizar los aspectos de urgencia. Hace promesas a los interesados que no se mantienen. Crea objetivos y expectativas difusos.
Evita conversaciones difíciles. Hace excusas para los malos resultados.

D

Complacencia, rendimiento limitado.



PENSAMIENTO FLEXIBLE (Middle Managers)

Hace juicios astutos con visión hacia el futuro

A

Crea estrategias competitivas y de avance
Tiene un amplio conocimiento y una perspectiva mucho más allá de su propia área de especialización. Es intelectualmente ágil.
Entiende la historia detrás de los números.

B

Hace grandes balances con detalles críticos.
Precisión de pronósticos y presupuestos para la compañía.
Explora y articula las posibilidades futuras.
Crea marcos para otros al pensamiento de estructura.
Progresas simultáneamente múltiples iniciativas.

C

Toma decisiones intuitivas sin tener en cuenta los datos clave
Responde a las condiciones de su entorno
Trabaja con un estrecho y profundo dominio del conocimiento.
Se estanca en la entrega personal.
Pierde los detalles en temas complejos.

D

Perspectiva estrecha o rígida, complejidad para expresarse, genera ambientes confusos.



INNOVACIÓN (Middle Managers)

Respeto el pasado, mientras que mira hacia adelante

A

Obtiene el apoyo a propuestas audaces
Pioneros de nuevos productos, servicios y métodos de trabajo para la organización
Inspira una cultura de aprendizaje y la curiosidad

B

Premia ideas nuevas y diferentes.
Equilibra el pragmatismo con la creatividad.
Asegura el conocimiento institucional y lo comparte con los demás
Adapta ideas al mercado local.

C

Espera recompensas por su comportamiento.
Bloquea la creatividad.
Malinterpreta las oportunidades en el mercado.

D

Utiliza el pasado como excusa, cerrado al aprendizaje y las nuevas ideas, mantiene el status quo [Estado del momento actual]



INSPIRANDO A LOS DEMÁS (Middle Managers)

Conduce y Motiva a otros para ser mejor

A

Constantemente se esfuerza por ser un mejor líder
Muestra coraje en la toma de puestos de liderazgo
Inspira a los seguidores
Genera una cultura del desarrollo

B

Está abierto a la orientación y tutoría de los demás. Entiende las situaciones de las demás personas. Excita e involucra a otras personas en torno a una visión compartida, nutre y desarrolla el potencial. Está centrado en los objetivos de la organización.

C

Permite las falencias en los comportamientos.
Es arrogante
Es apresurado en hacer juicios de las personas.
Pierde de vista lo que está ocurriendo entre las personas

D

No retroalimenta a su equipo de trabajo. No demuestra interés por sus colaboradores



GESTIÓN DEL CAMBIO (Middle ManagersI)

Maneja y controla los cambios de manera confidencial

A

Comparte los éxitos del cambio en toda la empresa
Anticipa el impacto de los cambios y se adapta.
Simplifica complejidad para otros.
Busca apoyo para manejar el impacto de los cambios cuando sea necesario.

B

Comunica en forma efectiva los fundamentos y los controles de cambio
Pone en marcha mecanismos de apoyo para ayudar a los demás a desarrollar resiliencia .
Abiertamente aborda los desafíos y resistencia al cambio de equipo.
Ayuda a las personas a entender sus roles en la gestión del cambio.

C

Falta entendimiento de cómo impulsar el cambio. Se retrae en los cambios.
Sigue aplicando los mismos comportamientos y enfoque en función de las circunstancias cambiantes.
Complica demasiado el cambio
Subestima el impacto de los cambios de los demás

D

Resistencia al cambio, incapacidad para manejar la ambigüedad, manejo inadecuado del cambio



ONE COATS (Middle Managers)

Colabora como un solo equipo a través de fronteras

A

Recluta y desarrolla el mejor talento.
Prevé oportunidades de colaboración a través de fronteras.
Modela una cultura de apertura y desafío constructivo.
Toma las mejores decisiones para el beneficio de la empresa
Equilibra las necesidades regionales con dirección global

B

Contrata, desarrolla y mantiene diversos talentos.
Comparte las mejores prácticas y trabaja en colaboración entre empresas.
Comparte historias de Coats con orgullo.
Reconoce los informes directos como un equipo y genera sinergias.
Aplica enfoques globales localmente para añadir valor.

C

Permanece dentro de los límites de capacidad de generación de recursos.
Mantiene nuevas ideas para sí mismos y rara vez las expresa.
Expresa pensamientos destructivos sobre Coats.
No se integra al equipo.
Mantiene una mentalidad parroquial.

D

Intolerancia a la diversidad, comportamiento aislado, carencia de conexión emocional profunda con Coats, conversaciones falsas



EXCELENCIA OPERACIONAL (Middle Managers)

Exige calidad cada vez

A

Crea estandarez de calidad excepcional.
Introduce nuevas eficiencias.
Es pionero de nuevas prácticas de seguridad.
Introduce nuevos enfoques de trabajo sostenible.
Promueve excelencia técnica para equipos.

B

Exige profesionalidad y calidad.
Se aplica a los procesos de forma flexible y pragmática.
Es proactiva acerca de elevar el nivel de seguridad.
Supervisa y ajusta el ritmo de funcionamiento a través de equipo.

C

Acepta o pasa por alto lapsos en la calidad.
Sobrecomplica o rígidamente se adhiere a procesos.
Es reactivo en cuestiones de seguridad.
Se centra en las entradas en lugar de los resultados.
Descuida el desarrollo técnico de los equipos.

D

Bajos estándares de trabajo, ineficiencia, incumplimiento a las normas de seguridad, agotamiento y fatiga, conocimiento técnico no actualizado



FUERA EN PERSPECTIVA (Middle Managers)

Entiende y se conecta con el ambiente externo

A

Mejores prácticas de referencia relacionados con las industrias. Pronostica los cambios externos, amplía el alcance, y la magnitud de los mercados. Capitalizan en tendencias del cliente emergentes. Desarrolla una cultura de encantar a clientes. Acciones con prosperidad comercial a corto y largo plazo.

B

Pendiente en el mercado y recibe información de forma rápida. Utiliza los indicadores económicos y los factores que configuran las decisiones de la empresa. Promueve alianzas duraderas con clientes clave. Crea una cultura que ama al servicio. Deja una huella ética.

C

No está en contacto con los acontecimientos clave de los clientes. Pierde los avances al atenerse rígidamente a las necesidades de los clientes. No es compatible con la política del gobierno y reglamento. Toma decisiones inmorales o no sostenibles

D

Intraversión, complacencia con el cliente, comportamiento inmoral e insostenible.



RESPONSABILIDAD (Frontline Managers)

Posee y dirige los resultados

A

Motiva al equipo para superar las expectativas, persigue objetivos
Faculta a las personas a establecer sus propias metas
Inspira al esfuerzo del equipo
Muestra compromiso con el desempeño más allá de su equipo

B

Permanece enfocado hacia las metas propuestas
Asigna el trabajo a las personas adecuadas
Proporciona entrenamiento y retroalimentación oportuna
Acciones propios éxitos y errores

C

Posterga. Seleccsiona sus compromisos
No muestra interes pro tener un buen rendimiento
Toma de crédito por acciones dealizadas por los demás

D

Complacencia, rendimiento limitado.



PENSAMIENTO FLEXIBLE (Frontline Managers)

Hace juicios astutos con visión hacia el futuro

A

Hace astutas decisiones y comercialmente viables. Gestiona con visión al futuro en mente. Prioriza actividades de misión crítica
Identifica los problemas y genera soluciones alternativas

B

Es decisivo. Ayuda a otros a planificar de manera efectiva
Acepta opiniones de los demás
Ayuda a las personas a enfocarse
Traduce los mensajes complejos en un lenguaje sencillo

C

Poca Toma decisiones. Sólo se refiere a la táctica "aquí y ahora"
Es consciente de la interdependencia dentro de la empresa
Las luchas para transmitir lo que es importante para sus colaboradores, creando confusión para otros

D

Perspectiva estrecha o rígida, complejidad para expresarse, genera ambientes confusos.



INNOVACIÓN (Frontline Managers)

Respeto el pasado, mientras que mira hacia adelante

A

Alienta a la experimentación, brindar nuevas ideas, ejecutables.
Tiene una cultura de aprendizaje entre el equipo
Estimula la nueva forma de pensar.
Realiza nuevos desarrollos para la industria

B

Soporta al equipo a tomar riesgos calculados y aprender de los errores
Alienta al mejora continua
Permitir el continuo aprendizaje de sus colaboradores. Capacitaciones
Se mantiene al tanto de los nuevos avances de la industria

C

No tiene tolerancia para los errores. Cierra prematuramente las sugerencias. Busca excusas para seguir igual. No tiene en cuenta las nuevas tecnologías, enfoques y recursos de aprendizaje

D

Utiliza el pasado como excusa, cerrado al aprendizaje y las nuevas ideas, mantiene el status quo [Estado del momento actual]



INSPIRANDO A LOS DEMÁS (Frontline Managers)

Conduce y Motiva a otros para ser mejor

A

Busca la información para construir impacto. Logra lo mejor de los demás. Comunica una visión motivadora del éxito. Ayuda a otros a encontrar sus propias soluciones. Es generoso con su tiempo.

B

Responde a situaciones. Reconocimiento a otros por contribuciones y logros. Fomenta el diálogo y el desarrollo de las conversaciones en el grupo de trabajo, Influencias demás con convicción y honestidad. Tiene una política de puertas abiertas

C

Ignora los comentarios o las oportunidades para la superación del personal
Dedica poco tiempo a sus colaboradores

D

No retroalimenta a su equipo de trabajo. No demuestra interes por sus colaboradores



GESTIÓN DEL CAMBIO (Frontline Managers)

Maneja y controla los cambios de manera confidencial

A

Fomenta la resiliencia y habilidades en sus colaboradores y sus compañeros. Desarrolla equipos ágiles y sensibles. Proporciona comunicación regular y equilibrada alrededor posibles problemas

B

Fomenta el diálogo entorno al cambio
Modelo de resiliencia durante los cambio
Ayuda a los equipos a responder a las situaciones cambiantes
Continúa realizando bien el trabajo incluso en eventos adversos
Monitorea el impacto del cambio.

C

Ignora que el cambio está ocurriendo
Muestra signos de tensión y la negatividad durante tiempos de cambio
Lento para responder a los requerimientos cambiantes
Proporciona dirección poco clara alrededor del cambio
Falla en el momento del cambio y no toma las iniciativas apropiadas

D

Resistencia al cambio, incapacidad para manejar la ambigüedad, manejo inadecuado del cambio



ONE COATS (Frontline Managers)

Colabora como un solo equipo a través de fronteras

A

Solicita ideas dentro de la compañía. Celebra proyectos conjuntos a través de la empresa. Se alinea con los comportamientos de Coats, los 5 principios y los 3 objetivos. Construye un centro de intercambio de información. Contextualiza los procesos para vincularlos al comportamiento local con visión en las metas globales.

B

Es curioso acerca de la diversidad cultural e individual
Promueve el intercambio de buenas prácticas entre el equipo de trabajo
Fomenta un equipo identidad y orgullo
Puede basarse en información clara y precisa
Se aplica el pensamiento global o práctica con una práctica local

C

Deja diferencias culturales o individuales inexploradas. Trabaja en forma aislada de otros miembros de la empresa.
Habla sobre Coats de forma negativa a los equipos
Pierde de vista las prácticas globales cuando actúa localmente

D

Intolerancia a la diversidad, comportamiento aislado, carencia de conexión emocional profunda con Coats, conversaciones falsas



EXCELENCIA OPERACIONAL (Frontline Managers)

Exige calidad todo el tiempo

A

Punto de referencia seguro frente al trabajo de los otros.
Monitorea continuamente la sostenibilidad del trabajo en equipo
Construye un equipo de excelencia técnica

B

Implementa procesos simples y eficaces
Asegura el cumplimiento de las normas de seguridad
Es compatible con las prácticas de trabajo sostenible
Fomenta el desarrollo de las habilidades en el equipo

C

Es pedante o ignora los detalles importantes
Administra descuidadamente los procesos
Permite que las normas de seguridad bajen
Ignora las señales de advertencia
Se estanca el desarrollo técnico del equipo

D

Bajos estándares de trabajo, ineficiencia, incumplimiento a las normas de seguridad, agotamiento y fatiga, conocimiento técnico no actualizado



FUERA EN PERSPECTIVA (Nivel Gerencial)

Entiende y se conecta con el ambiente externo

A

Tiene un profundo conocimiento del mercado local
Desarrolla los criterios comerciales
Aprovecha al máximo las interacciones con el cliente a construir alianzas de colaboración. Utiliza los comentarios del cliente para encontrar nuevas formas de trabajo. Utiliza el cliente para profundizar ideas.

B

Posiciona a Coats competitivamente en el mercado. Considera las implicaciones comerciales de las negociaciones y actividades
Utiliza de primera mano la experiencia del cliente para mejorar productos y servicios. Centra las actividades del grupo en torno a las necesidades del cliente.
Comportamiento socialmente responsable.

C

Pierde de vista un carácter distintivo de Coats
Ignora factores exteriores e influencias
Se centra demasiado en control de costos
Es complaciente alrededor de feedback de los clientes
Aplica la ética empresarial libremente

D

Intraversión, complacencia con el cliente, comportamiento inmoral e insostenible.



RESPONSABILIDAD (Individual Contributors)

Posee y dirige los resultados

A

Realiza tareas con un sentido de urgencia
Sorprende a la gente con la entrega adicional
Proporciona retroalimentación constructiva a los demás
Toma iniciativas para cosas más allá de su rol

B

Cumple con los plazos , cumple con los compromisos
Muestra iniciativa en el logro de metas y objetivos
Responde a la retroalimentación y mejora el rendimiento
Posee aciertos y errores

C

Lento para completar las tareas. El exceso de confirmaciones y bajo-entrega. Evita tareas difíciles y repetitivas
Está a la defensiva en la retroalimentación de su desempeño.
Culpa a otros por sus errores

D

Complacencia, rendimiento limitado.



PENSAMIENTO FLEXIBLE (Individual Contributors)

Hace juicios astutos con visión hacia el futuro

A

Discierne sobre la información requerida. Anticipa los problemas.
Anticipa el impacto empresarial de las decisiones
Se centra en las implicaciones comerciales
Rápidamente capta la complejidad

B

Equilibra el rigor analítico y la intuición. Establece metas a corto y mediano plazo. Entiende el impacto de las decisiones de negocio más amplio
Se centra en las prioridades clave
aprende rápidamente

C

Olvida datos claves en los análisis. Pierde de vista las prioridades. Mira a los problemas de manera aislada
Gestiona mal el tiempo.

D

Pensando corto, pobre en la toma de decisiones, perspectiva estrecha o rígida, crea confusión.



INNOVACIÓN (Individual Contributors)

Respeto el pasado, mientras que mira hacia adelante

A

Abarca nuevos enfoques y experiencias
Identifica las mejores formas de hacer las cosas
Es curioso acerca de la empresa y el mercado
Anticipa los retos y oportunidades

B

Aprende de los errores
Abarca nuevas ideas
Cuestiona sobre las prácticas existentes
Aprenda activamente en el trabajo

C

Se mantiene en zona de confort. Es despectivo de nuevas ideas
Se basa en las soluciones tradicionales
Visto el aprendizaje como algo que sucede en un aula
Olvida señales y oportunidades clave

D

Utiliza el pasado como excusa, cerrado al aprendizaje y las nuevas ideas, mantiene el status quo [Estado del momento actual]



INSPIRANDO A LOS DEMÁS (Individual Contributors)

Conduce y Motiva a otros para ser que sean mejor

A

Busca proactivamente información y ajusta el comportamiento
Despliega fortalezas y gestiona las áreas de desarrollo
Sabe cuándo pedir ayuda
Se comunica con impacto

B

Identifica los puntos fuertes y áreas de desarrollo personal
Admite errores y se basa en los éxitos
Transmite mensajes con confianza y claridad
Es un buen oyente y hace preguntas
Escucha las demás ideas y comentarios

C

Tiene puntos ciegos alrededor de la conducta
Descuida desarrollo personal
Impone las ideas o es excesivamente sumisa
Brinda poca retroalimentación

D

No retroalimenta a su equipo de trabajo. No demuestra interés por sus colaboradores



GESTIÓN DEL CAMBIO (Individual Contributors)

Maneja y controla los cambios de manera confidencial

A

Vocaliza las ventajas del cambio en otros Se nutre de nuevas experiencias y formas de trabajo. Ayuda para ejecutar los cambios necesarios. Crea conscientemente estructura, orden y claridad para sí mismo y a otros en tiempos de cambio. Ayuda a otros a gestionar el impacto del cambio

B

Apoya activamente las iniciativas de cambio
Mantiene la productividad y la concentración durante los periodos de transición
Es flexible y dispuesto a enfoque flexible
Se centra en lo que se puede controlar en tiempos de flujo
Busca ayuda cuando el cambio se siente abrumador

C

Resiste a los cambios en las formas de trabajo
Se desestabiliza por el cambio
Participa en el chisme malsano
Luchas sin estructura y claridad
Vuelve a viejas y malas costumbres

D

Resistencia al cambio, incapacidad para manejar la ambigüedad, manejo inadecuado del cambio



ONE COATS (Individual Contributors)

Colabora como un solo equipo a través de fronteras

A

Comparte ideas e información en general
Comparte historias positivas sobre Coats
Comunica cuidadosamente los mensajes difíciles
Ha tenido la valentía de presentar una perspectiva diferente a los demás

B

Respetar las diferencias en otros
Busca oportunidades para el trabajo en equipo
Se preocupa por Coats y sus colegas
Se comunica con honestidad y sensibilidad
Construye relaciones fuera del área

C

Critica las diferencias en otros
Mantiene la información para sí mismo
Compite a expensas de otros
Se comunica de manera que no genera comprensión
Ignora o desprecia otras opiniones

D

Intolerancia a la diversidad, comportamiento aislado, carencia de conexión emocional profunda con Coats, conversaciones falsas



EXCELENCIA OPERACIONAL (Individual Contributors)

Exige calidad todo el tiempo

A

Produce resultados de alta calidad constantemente
Escala las brechas de seguridad
Ayuda a otros a trabajar de manera eficiente y sostenible
Reúne proactivamente el conjunto de habilidades

B

Atiende al detalle y la calidad
Trabaja sistemáticamente
Cumple con las normas de seguridad
Gestiona el tiempo y la carga de trabajo efectivamente
Desarrolla competencias técnicas básicas

C

Produce la salida descuidada
Es descuidado y desorganizado
Ignora las instrucciones de seguridad
Tarda más de lo que es manejable
Crítica, ignora las falencias

D

Bajos estándares de trabajo, ineficiencia, incumplimiento a las normas de seguridad, agotamiento y fatiga, conocimiento técnico no actualizado



FUERA EN PERSPECTIVA (Individual Contributors)

Entiende y se conecta con el ambiente externo

A

construye relaciones en el mercado
Es curioso sobre el mercado
Ayuda a los clientes entender lo que quieren
Da de más para complacer a los clientes
Modelo de comportamiento ético

B

Se mantiene al tanto de la actividad de la competencia y el mercado
Entiende los negocios de los clientes y las necesidades
Busca y responde a los comentarios de los clientes
Utiliza los recursos de manera responsable

C

Es inconsciente de las tendencias de la actividad y el mercado
competidor. Echa de menos el impacto comercial de las ideas
Presupone que los clientes desean lo que siempre han querido
No responde a las peticiones del cliente.
Es insensible ante las solicitudes del cliente, Maltrata el ambiente

D

Intraversión, complacencia con el cliente, comportamiento inmoral e insostenible.