

**ANÁLISIS Y DISEÑO DE PERFIL DE CARGOS CON BASE EN EL MODELO  
GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA LÁCTEOS LA  
VICTORIA**

**DIANA PATRICIA ANDRADE PORTILLA  
GLORIA ANDREA SUAREZ ROSERO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2008**

**ANÁLISIS Y DISEÑO DE PERFIL DE CARGOS CON BASE EN EL MODELO  
GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA LÁCTEOS LA  
VICTORIA**

**DIANA PATRICIA ANDRADE PORTILLA  
GLORIA ANDREA SUAREZ ROSERO**

**Informe final del diplomado gerencia estratégica del talento humano para  
optar por el título de Administrador de Empresas**

**ASESOR:  
CARLOS OMAR OJEDA ENRÍQUEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2008**

## **DEDICATORIA**

“A la persona más importante que la vida me dio la fortuna de tenerla a mi lado, por brindarme su apoyo y colaboración incondicional, por ser mi fortaleza, mi guía..... a mi madre”.

Andrea Suárez.

“A mi mamá, mi papá y mis hermanos que con su paciencia, amor y dedicación; se convirtieron en mi más grande apoyo para llegar con satisfacción a esta meta”.

Diana Andrade.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>PÁG.</b>
RESUMEN	
GLOSARIO	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
1. ANTECEDENTES	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo General	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
1.4 JUSTIFICACIÓN	17
1.5 METODOLOGÍA	18
1.5.1 Tipo de Estudio	18
1.5.2 Método de Investigación	18
1.5.3 Fuentes de Investigación	18
1.5.4 Tratamiento de la Información	19
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	21
2.1 GENERALIDADES	21
2.2 MISIÓN	21
2.3 VISIÓN	22
2.4 PRINCIPIOS Y VALORES	23
2.5 OBJETIVOS	23
2.5.1 Objetivo General	23
2.5.2 Objetivos Específicos	23
2.6 POLÍTICAS	23
2.7 ESTRATEGIAS	24
2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	25
3. ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LÁCTEOS LA VICTORIA.	28
3.1 PROCESO DE SELECCIÓN	28
3.2 PROCESOS DE VINCULACIÓN.	29
3.3 PROCESO DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO	30
3.4 PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	30
3.5 PROCESO DE COMPENSACIÓN	30
3.6 PROCESO DE CAPACITACIÓN	30
3.7 PROCESO SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	31
3.8 CLIMA ORGANIZACIONAL	31
4. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CADA UNO DE LOS CARGOS ESTABLECIDOS PARA LA EMPRESA LÁCTEOS LA VICTORIA.	34

4.1	ÁREA ADMINISTRATIVA	34
4.2	ÁREA DE BODEGA	34
4.3	ÁREA DE CALIDAD	34
4.4	ÁREA DE CONTABILIDAD	35
4.5	ÁREA DE PRODUCCIÓN	36
4.6	ÁREA DE VENTAS	36
5.	ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA CADA UNO DE LOS CARGOS DE LA EMPRESA LÁCTEOS LA VICTORIA	37
5.1	GENERALIDADES DE LAS COMPETENCIAS	37
5.2	TIPOS DE COMPETENCIAS	39
5.3	DICCIONARIO DE COMPETENCIAS PARA LÁCTEOS LA VICTORIA	40
5.3.1	Competencias Básicas	40
5.3.2	Competencias Específicas	45
5.4	DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS PARA LÁCTEOS LA VICTORIA POR NIVELES	52
5.4.1	Nivel Gerencial	52
5.4.2	Nivel de Control	52
5.4.3	Nivel Ejecutivo Medio	52
5.4.4	Nivel Inicial Técnico Operativo y/o Administrativo	53
5.4.5	Nivel de Ventas	53
6.	PERFIL DE CARGOS	55
6.1	NIVEL GERENCIAL	55
6.1.1	Gerente General	55
6.2	NIVEL DE CONTROL	58
6.2.1	Auditor	58
6.3	NIVEL EJECUTIVO MEDIO	61
6.3.1	Jefe Contable	61
6.3.2	Jefe de Aseguramiento de Calidad	64
6.3.3	Jefe de Bodega Sede Administrativa	68
6.3.4	Jefe de Producción	71
6.4	NIVEL INICIAL TÉCNICO OPERARIO Y/O ADMINISTRATIVO	74
6.4.1	Auxiliar contable	74
6.4.2	Mensajero	77
6.4.3	Secretaria – Tesorera	80
6.4.4	Servicios Generales	83
6.4.5	Transportador	86
6.4.6	Operario Encargado de Mantenimiento de Maquinaria	89
6.4.7	Operario Encargado de Despachos	92
6.4.8	Operario Encargado de Embalaje	95
6.4.9	Operario Encargado de Empaque	98
6.4.10	Operario Encargado de la Producción de Queso	102
6.4.11	Operario Encargado de la Producción de Yogurt	104

6.4.12	Operario Encargado de Recepción de Leche	107
6.4.13	Auxiliar de Bodega de Planta de Producción	110
6.4.14	Vigilante de Planta de Producción	113
6.5	NIVEL DE VENTAS	116
6.5.1	Distribuidor	116
6.5.2	Impulsadora	119
6.5.3	Mercaderista	122
6.5.4	Supervisor de ventas	125
6.5.5	Vendedor (a) Punto De Venta Kilometro 15 Coba Negra	128
6.5.6	Vendedor (a) Punto De Venta sede Administrativa	131
	CONCLUSIONES	134
	RECOMENDACIONES	135
	BIBLIOGRAFÍA	136
	ANEXOS	137

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la empresa

28

## LISTA DE TABLAS

Tabla No 1: Perfil Gerente General.	81
Tabla No 2: Perfil Jefe Contable.	84
Tabla No 3: Perfil Jefe de Aseguramiento de Calidad.	87
Tabla No 4: Perfil Jefe de Bodega sede Administrativa.	90
Tabla No 5: Perfil Jefe de Producción.	93
Tabla No 6: Perfil Auxiliar Contable.	96
Tabla No 7: Perfil Mensajero.	97
Tabla No 8: Perfil Secretaria- Tesorera.	100
Tabla No 10: Perfil Servicios Generales.	103
Tabla No 11: Perfil Transportador.	106
Tabla No 12: Perfil Encargado de Mantenimiento de Maquinaria.	109
Tabla No 13: Perfil Operario Encargado de Despachos.	112
Tabla No 14: Perfil Operario Encargado de Embalaje.	115
Tabla No 15: Perfil Operario Encargado de Empaque.	118
Tabla No 16: Perfil Operario Encargado de la Producción de Queso.	121
Tabla No 17: Perfil Operario Encargado de la Producción de Yogurt.	123
Tabla No 18: Perfil Operario Encargado de la Recepción de Leche.	126
Tabla No 19: Perfil Auxiliar de Bodega de Planta de Producción.	129
Tabla No 20: Perfil Vigilante Planta de Producción.	132
Tabla No 21: Perfil Distribuidor.	135
Tabla No 22: Perfil Impulsadora.	138
Tabla No 23: Perfil Mercaderista.	141
Tabla No 24: Perfil Supervisor de Venta	144
Tabla No 25: Vendedor Punto de Venta Kilómetro 15 Coba Negra.	147
Tabla No 26: Vendedor (a) Punto de Venta Sede Administrativa.	150

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO 1: Formato de cuestionario.

ANEXO 2: Entrevista dirigida a gerencia general de la empresa Lácteos la Victoria

ANEXO 3: Formato Perfil de cargo: Nivel gerencial.

ANEXO 4: Formato Perfil de cargo: Nivel de Control.

ANEXO 5: Formato Perfil de cargo: Nivel Ejecutivo Medio.

ANEXO 6: Formato perfil de cargo: Nivel Inicial Técnico Operativo y/o Administrativo.

ANEXO 7: Formato Perfil de Cargo: Nivel de ventas.

## RESUMEN

El presente trabajo se desarrollo en la empresa Lácteos la Victoria al identificar la necesidad de contar con el análisis y diseño de cargos como herramienta administrativa y de gestión del talento humano que permita conocer los requisitos, conocimientos, habilidades y competencias a cumplir por los colaboradores de la empresa en el desarrollo de sus funciones.

De igual manera que le permita contar con el perfil de cargos en el cual se consolide los aspectos fundamentales que caracterizan un puesto de trabajo y que facilite la identificación de la persona idónea para el mismo.

Inicialmente se hace la identificación de la empresa, en donde se expone las generalidades, misión, visión, objetivos, políticas, estrategias y estructura organizacional, esto con el fin de contar con aspectos básicos de la organización empresarial en la cual se va a desarrollar el estudio de caso, lo cual sirva de base para orientar y ajustar a los objetivos, principios y necesidades reales de la empresa, las actividades a proponer.

Posteriormente y como aspecto central de el presente trabajo se desarrollo un análisis de la situación actual del talento humano, a través de visitas frecuentes a la empresa, entrevistas a empleados, y observación directa en el desarrollo de sus actividades, todo esto con el fin de obtener información concreta sobre la forma como la empresa maneja el talento humano.

Una vez obtenida la información sobre el talento humano en la empresa e identificada la necesidad de diseñar el perfil de cargos se procede a la realizar el análisis de requerimientos académicos, aptitudes, habilidades por cargo a través de la información obtenida del cuestionario de análisis de perfil de cargo y la observación directa en la empresa.

De igual manera, se analizan y definen las competencias básicas y específicas para cada cargo, teniendo en cuentas las funciones dentro de la empresa y el aporte y exigencia del cargo en cuanto a los objetivos empresariales, información que permite diseñar el diccionario de competencias para la empresa.

Finalmente y con todo el análisis de la información realizado en la empresa se diseña el perfil de cargo por cada uno de los puestos de trabajo.

## **ABSTRACT**

The present job is developing in the Lacteos La Victoria enterprise to identify the necessity of counting with the analysis and design of load as administrative tools and of management of the human talent, that permits know the requisites, knowledges, abilities and competitions to perform by the collaborators of the enterprise in the development of the functions.

The other way that permit count with the profile of load in that compact the fundamental aspects that characterize a set work and facilitate the identification of the competent person.

Is important identify the enterprise, where expose the generalities, misión, visión, objectives, politicals, estrategias, and structure of the organization, with the objective os count with the basic aspectd of the organization of enterprise to server for orientating and regulate the objectives, beginnings, and real necessities of the enterprise.

The central aspect of this job was developed an analysis of the actual situation of the human talent across of frequent visits to the enterprise, interviews to employees and direct observation in the development of their activities, that all with the objective to obtain concret information of the form that enterprise mangers the human talent.

Once obtains the information of the personnel of the enterprise and identified the necessity to desing the profile is necessary to realice the analysis of academician requisitions, aptitudes, abilities, for set of job across of the information obtained of the questions and the direct observations in the enterprise.

Equally is necessary to analyze and define the basic and specific competitions for each one to taking into account the functions inside in the enterprise and the contribution and exigency of the enterprise this information permits do desing the dictionary of competitions for the Lacteos la Victoria.

Finally, with the analysis of the information realized in the enterprise it derigns the profile of load for each one of the set of job.

## GLOSARIO

**APTITUD:** Proviene del latín aptus que significa capaz para, en el lenguaje común la aptitud se refiere a la capacidad de una persona para realizar adecuadamente una tarea, se destaca también que la aptitud está estrechamente relacionada con la inteligencia y con las habilidades tanto innatas como adquiridas fruto de un proceso de aprendizaje.

**CARGO:** Es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, el organigrama. Ubicar un cargo en el organigrama implica definir cuatro aspectos: el nivel jerárquico, el área o departamento en que está localizado, el jefe inmediato y los colaboradores sobre quienes ejerce autoridad.

**COMPETENCIA:** Es una característica subyacente de un individuo, que está relacionada de manera causal con un criterio de referencia de efectividad y/o desempeño superior, en un cargo o en una situación determinada.

**COMPORTAMIENTO:** Conducta, manera de comportarse, conjunto de reacciones particulares de un individuo frente a una situación dada.

**CONOCIMIENTO:** Información que una persona posee sobre áreas específicas

**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS:** Documento en el que se recogen y explican de forma ordenada las competencias genéricas que pueden estar presentes en el talento humano.

**FUNCIÓN:** Es un conjunto de tareas o atribuciones, que quien ejerce un cargo realiza de manera sistemática y reiterada, o una persona que sin ocupar un cargo, desempeña una actividad de manera transitoria o definitiva.

**GESTIÓN POR COMPETENCIA:** Herramienta estratégica encaminada a enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, que busca impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades organizacionales.

**HABILIDADES:** Laboralmente es la capacidad y potencialidad de la persona para llevar a cabo un determinado tipo de actividad.

**PERFIL:** Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo.

**PERFIL POR COMPETENCIAS:** Es el documento que describe los resultados del trabajo deseado, los conocimientos, las habilidades, y conducta inherente a su

ocupación, dividida a unidades de competencias y ordenada de manera jerárquica y lógica, se elabora teniendo en cuenta las funciones o tareas establecidas en los perfiles amplios, los cambios por las nuevas tecnologías introducidas y los valores que debe tener para el desempeño profesional de cada cargo.

**TALENTO HUMANO:** Combinación del esfuerzo y actividad humana con factores que dan diversas modalidades a esa actividad, tal como conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

## INTRODUCCIÓN

En el manejo y desarrollo del talento humano de gran importancia tener claro que el colaborador actúa como una columna fundamental y prioritaria para toda empresa, ya que de éste depende en gran medida la imagen, funcionamiento, crecimiento y desarrollo de la misma. Aún así y aunque actualmente esta apreciación es aceptada y se ha convertido en el principal foco de atención; fundamentalmente en los niveles gerenciales de las grandes empresas a nivel mundial, todavía existe el concepto administrativo tradicional que vislumbra el talento humano de una manera diferente; dándole poca importancia a sus colaboradores, especialmente en pequeñas empresas de carácter regional o familiar.

Iniciar con procesos de cambio que modifiquen los aspectos de la gestión tradicional no es una tarea fácil, sin embargo el diseño y análisis de perfiles de cargo de acuerdo a las tareas y funciones a desarrollar para determinado puesto de trabajo, tomando datos esenciales como conocimiento, experiencia e identificando las competencias asociadas al desempeño específico de una actividad; facilitan la gestión del talento humano dentro de la organización siendo la base para el desarrollo de todos los procesos de esta área.

De igual manera se puede afirmar que el simple conocimiento o formación académica no garantiza el éxito en el desarrollo de las funciones laborales, las competencias en el ámbito empresarial son el centro del enfoque de las grandes organizaciones, ya que éstas permiten reconocer el valor agregado de cada individuo dentro de una empresa y al mismo tiempo desarrollar las competencias idóneas para alcanzar los objetivos organizacionales a través de las acciones de capacitación, formación y entrenamiento del personal.

Para finalizar se puede afirmar que el diseño de perfil de cargos para los puestos de trabajo en lácteos la victoria es el primer paso de la empresa a un desarrollo administrativo y empresarial acorde a las condiciones y exigencias del mercado globalizado y muy volátil, así como también es el primer paso a la implementación de un sistema integrado en base al modelo de gestión por competencias, enfocado en la gestión del talento humano.

## **1. ANTECEDENTES**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Lácteos la Victoria es una empresa de carácter regional y familiar cuya actividad económica se fundamenta en la producción y comercialización de derivados lácteos. Posee un amplio portafolio de productos, entre los cuales se destacan las líneas de producción de quesos, yogurt, arequipe, kumis, mantequilla, crema de leche, gelatina y jugos, contando con un alto nivel de aceptación en el mercado local al manejar una ventaja competitiva en el precio, especialmente en yogures y jugos; como parte de las políticas de innovación hace poco hizo el lanzamiento de su nuevo producto “postres” los cuales aun se encuentran en proceso de alcanzar reconocimiento y abarcar mercado localmente.

En cuanto a infraestructura física cuenta con el edificio de la sede administrativa ubicada en el barrio San Vicente, con un planta de producción ubicada en el Km. 15 vía al sur “Coba Negra” y tres puntos de venta, uno ubicado junto a la planta de producción, otro en las instalaciones de la sede administrativa y el tercero en la coba negra de Chachagüí; el cual cuenta con total autonomía administrativa y es manejado por una de las propietarias de la empresa.

La estructura administrativa permite apreciar una empresa distribuida en áreas de trabajo las cuales se controlan directamente por la gerencia general, aun así se presentan deficiencias en el manejo de personal debido a la carencia de un área de gestión y talento humano estructurada que se encargue de las actividades propias de su funcionamiento

De esta manera se puede decir que la empresa presenta falencia en procesos como vinculación, evaluación, capacitación, desarrollo y control de personal así como también en el manejo de programas de salud y bienestar social; estando estos directamente relacionados con el manejo eficiente, óptimo e indispensable del personal.

Dichos procesos se desarrollan dentro de las actividades de la empresa de manera informal, nada sistematizada, ni estandarizada, por lo cual se puede decir que la empresa puede estar desaprovechando las potencialidades del capital intelectual que tiene vinculado para el desarrollo de actividades de ésta.

Igualmente la administración no maneja una de las herramientas fundamentales dentro de la gestión del talento humano como lo es el análisis y perfil de cargo, el cual correctamente estructurado y aplicado se convierte en el pilar de todas las actividades a desarrollar dentro del área de gestión y talento humano

Por otra parte podemos decir que Lácteos la Victoria cuenta con 26 cargos distribuidos entre administración, ventas y planta de producción, en algunos casos se presenta carga laboral, específicamente se desarrollan actividades que no se ajustan al cargo ni a la formación académica de quien lo desempeña, así como tampoco al objeto del contrato.

En cuanto a los procesos de selección, vinculación y evaluación de personal se puede apreciar un manejo informal de estos, al no existir un sistema que permita efectuar un proceso acorde a los requerimientos de cada cargo, así como tampoco se puede realizar la evaluación de personal al no contar con los mecanismos adecuados para desarrollarla entre los colaboradores de la empresa y cuyos resultados permitan determinar los programas de capacitación y desarrollo dirigidos a todo el personal y que estén acordes a las necesidades del mismo.

Por lo anterior podemos decir, que Lácteos la Victoria, podría implementar, desarrollar y manejar adecuadamente los procesos relacionados con el talento humano, mediante el análisis y descripción de cargos, ya que a través de éste se puede obtener toda la información pertinente en cuanto al por qué, cómo y qué hace el trabajador y cuáles son los requerimientos pertinentes para ejecutar sus funciones con la mayor eficiencia; una vez establecido se puede incursionar en los demás procesos de tal manera que lleve a desarrollar una ventaja competitiva que le permita cumplir con sus objetivos organizacionales.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Permitirá la descripción, análisis y diseño de perfil de cargos con base en el modelo por competencias, dar paso a la estandarización de los procesos de gestión del talento humano en la empresa Lácteos la Victoria?

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Analizar y diseñar el perfil de cargos a través del modelo por competencias para la empresa Lácteos la Victoria, identificando actividades, conocimientos, habilidades y competencias requeridas en cada puesto de trabajo, que permita dar paso a la estandarización de los procesos de gestión del talento humano en la misma

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar aspectos generales y básicos de la empresa que nos permitan conocer las condiciones y el entorno laboral en el cual se desarrolla el presente informe.

- Hacer un análisis general del manejo del talento humano en la empresa Lácteos la Victoria.
- Identificar cada uno de los cargos establecidos en la empresa Lácteos la Victoria
- Realizar la descripción concreta de cada cargos establecido en la empresa Lácteos la Victoria
- Identificar los conocimiento, funciones, habilidades, responsabilidades y demás características de cada uno de los cargos en la empresa Lácteos la Victoria
- Analizar y determinar las competencias requeridas para cada uno de los cargos de la empresa que permitan plantear el diccionario de competencias para Lácteos la Victoria
- Diseñar el perfil de cargo para cada uno de los puestos de trabajo de Lácteos la Victoria

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

El diseño de cargos como herramienta organizacional en todo tipo de empresa tiene como objetivo primordial estructurar los requisitos, responsabilidades, conocimientos, habilidades y competencias requeridas por un puesto de trabajo, convirtiéndose en la clave que le permite a la empresa organizar un área de gestión y talento humano.

También se puede afirmar que el análisis y diseño de cargos brinda la oportunidad de contar con personal idóneo, con las competencias y conocimientos acordes a las labores a desempeñar y con un elevado grado de compromiso con la empresa, al ser el soporte de procesos fundamentales tal como selección, contratación, evaluación y remuneración de personal, así como también facilita la formulación de programas de capacitación, salud ocupacional, seguridad industrial y bienestar social enfocados en el talento humano de la empresa.

Por otra parte se escoge el modelo por competencias para desarrollar el perfil de cargo dentro de Lácteos la Victoria teniendo en cuenta que en la actualidad este es uno de los temas de mayor impacto en la gestión de recursos humanos, al ser la formación y desarrollo de personal dos ámbitos en los que el modelo de competencias puede ofrecer resultados satisfactorios en cuanto a eficiencia y calidad al convertir la formación y el desarrollo profesional en factores estratégicos y de desarrollo acordes a los requerimientos de la empresas y las necesidades del personal.

En un perfil de cargo tradicional las descripciones de puesto de trabajo presentan información obsoleta o que tienen poco uso, mientras los modelos que aplican competencias tienen en cuenta los valores intangibles del personal y son mucho más flexibles en cómo estas habilidades y conocimientos necesarios son adquiridos y desarrollados.

Adicionalmente, el complementar el análisis de cargos con el modelo de gestión por competencias permite hacer énfasis en los resultados que se esperan del trabajo más que en la mera descripción de los contenidos del puesto, y en la identificación de las conductas relacionadas con el desempeño exitoso, pues son éstas la base de la implementación de los demás procesos de gestión humana; que facilitan incentivar y evaluar a los trabajadores dentro de los límites de la descripción de su cargo en busca de una ventaja competitiva por medio de las competencias corporativas.

El análisis de cargos es una herramienta de decisión gerencial en la cual un trabajo en particular se analiza paso a paso, dando como resultado un reporte llamado descripción o perfil de cargo, escrito de manera precisa indicando cómo debe ser hecho el trabajo. Un modelo de competencias es igualmente una herramienta de decisión, pero tiende a ser más útil ya que tiene mayor confiabilidad dado que siempre tiene en cuenta los conocimientos, las habilidades y las conductas requeridas, las cuales a menudo son omitidas en las descripciones tradicionales de cargo.

## **1.5 METODOLOGÍA**

### **1.5.1 Tipo De Estudio**

El tipo de investigación que se llevó a cabo es el descriptivo, ya que fue necesario identificar, analizar y describir los requisitos, conocimientos, funciones y competencias específicas para cada uno de los cargos de la empresa.

### **1.5.2 Método de Investigación**

Se empleó el análisis de casos como método de investigación, ya que éste permite abordar el estudio de situaciones concretas, presentes en el contexto de la empresa, promoviendo así la capacidad de realizar investigación a partir de hechos reales y detectables en diversos escenarios de la organización.

### **1.5.3 Fuentes de Investigación**

#### **✓ Fuentes Primarias**

- Observación Directa: Permite mantener una visión general del funcionamiento y operaciones que se desarrollan en la organización, específicamente en las

funciones que lleva a cabo cada uno de los colaboradores de Lácteos la Victoria.

- Visitas constantes a la empresa: A través de las visitas realizadas se obtuvo información verídica y completa de aspectos generales y específicos del manejo del talento humano en la organización, siendo este el factor esencial y determinante para el diseño y análisis de cargos en la empresa.
- Aplicación de cuestionario para análisis y descripción de cargos a cada uno de los miembros de la empresa: Mecanismo que facilitó la recolección de información específica y detallada de cada uno de los cargos, especialmente las funciones desarrolladas en cada puesto de trabajo lo cual contribuyó a estructurar el perfil de cargos para Lácteos la Victoria.
- Entrevistas a jefes de áreas y gerente general de Lácteos la Victoria: A través de las cuales se pudo revisar y corregir la información planteada en el perfil de cargos, con el fin que estos se ajusten completamente a las necesidades de la empresa

#### ✓ **Fuentes Secundarias**

- Asesorías externas: Con docente de la universidad, con profesionales en administración de empresas, ingeniería industrial con experiencia en levantamiento y análisis de perfil de cargo y psicólogos, lo cual permitió obtener una orientación clara, sobre aspectos básicos y fundamentales en cuanto al diseño y análisis de cargos.
- Consulta de material bibliográfico sobre el tema de diseño y análisis de cargos por competencias; Diccionario por competencias y comportamientos de Martha Alicia Alles, así como textos de administración de personal, lo cual facilitó el planteamiento del perfil de cargos para cada uno de los puestos de trabajo en Lácteos la Victoria.

#### **1.5.4 Tratamiento de la Información**

De acuerdo a la información obtenida en el cuestionario para el perfil de cargo, las entrevistas con el personal, la observación directa realizada a través de las visitas a la empresa y las asesorías con profesionales con experiencia en el tema se efectuó el análisis de la situación del recurso humano en Lácteos la Victoria, encontrando escenarios que se detallan y definen en el transcurso del trabajo, en cuanto al análisis de cargos realizado, teniendo en cuenta que se trata de un proceso individual, que no se puede generalizar debido a que la multiplicidad de cargos, funciones y requerimientos es amplia, la información recolectada fue

analizada e interpretada y se presentará consolidada en el formato final del perfil de cargo para facilitar su comprensión.

## **2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

### **2.1 GENERALIDADES**

Lácteos la victoria es una empresa de carácter regional cuya actividad económica se fundamenta en la producción y comercialización de derivados lácteos. Posee un amplio portafolio de productos, entre los cuales se destacan las líneas de producción de queso, yogurt, arequipe, kumis, mantequilla, crema de leche, gelatina, postres y jugos.

Lácteos la Victoria siendo una empresa de carácter regional cuenta con un alto nivel de aceptación en el mercado local al manejar principalmente el nivel de precios como ventaja competitiva sobre otras empresas del sector, especialmente en las líneas de yogurt y jugo.

De igual manera se destaca la cadena de distribución lo cual le permite abarcar un segmento del mercado local y regional (Pasto, Ipiales y zona periférica de estos, Putumayo y Tumaco) considerable a través de intermediarios como tiendas, graneros de barrio, supermercados y cadenas de almacenes como Abraham Delgado, Súper AD, Mackro económico, Éxito, Alkosto, etc., así como también llegando directamente al consumidor final mediante la distribución en puntos de venta propios.

Actualmente la empresa a logrado mantener su posición en el mercado, gracias al esfuerzo del personal operativo, administrativo, de ventas y a la imagen de sus productos, sin embargo y debido a las exigencias de los consumidores, el alto grado de competencia del sector y a que las condiciones del medio están cambiando constantemente, se requiere cada día un mayor nivel en calidad en todos los procesos de producción, comercialización, distribución, etc., que le permitan expandirse a nivel nacional, capturar mas mercado posicionándose en la mente del consumidor tanto regional como nacional.

En este momento, con miras a la apertura a nuevos mercados y teniendo en cuenta sus exigencias en lo referente a calidad; Lácteos la Victoria inició el proceso de implementación y certificación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) como sistema prioritario en los procesos de producción, procesamiento, almacenamiento, envase, rotulación, transporte, y expendio de productos lácteos, esto como primer paso antes de iniciar el proceso de certificación en calidad ISSO 9000, que le permita garantizar un sistema de gestión y control de calidad optimo.

## 2.2 MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de derivados lácteos con estándares de calidad, pureza y un alto valor nutricional. Nuestro compromiso se basa en la veracidad e innovación en nuestros productos, aplicando tecnología avanzada en los procesos, permitiéndonos mantener precios absolutamente competitivos y entregar un producto económico y que brinde total satisfacción para nuestros clientes, con lo cual podamos contribuir al desarrollo económico de la Región

## 2.3 VISIÓN

Para el año 2013 Lácteos la Victoria, será una empresa que tendrá reconocimiento en el mercado, regional y nacional, por los productos de calidad, variedad y pureza. Con innovación y creatividad seremos parte importante en la solución de las necesidades de nuestros clientes, donde sus expectativas serán el motor de nuestra empresa y nuestras metas serán acorde al desarrollo económico de nuestra sociedad.

## 2.4 PRINCIPIOS Y VALORES

- **Autovaloración:** Reconocer nuestras cualidades y las de nuestros compañeros, nos lleva a ser personas íntegras, sinceras, honestas y trabajadoras.
- **Calidad Humana:** Trabajamos siempre con calidad humana, cuidando los vínculos con nuestros compañeros de trabajo y con todos nuestros clientes, asegurándonos de mantener un ambiente laboral armoniosos y seguro para todos
- **Garantía Total:** Les ofrecemos a nuestros clientes una excelente calidad en todos nuestros productos.
- **Integridad:** Esta es la piedra angular de todos nuestros valores, nos caracteriza en el actuar y soporta todas nuestras decisiones
- **Ética Profesional:** La responsabilidad, el cumplimiento y seriedad en los procesos, son los lineamientos que maneja nuestra cultura empresarial.
- **Lealtad:** La capacidad de ser leal a la empresa y a nuestros compañeros nos compromete a ser excelentes.

## **2.5 OBJETIVOS**

### **2.5.1 Objetivo General**

Lograr que Lácteos la Victoria crezca y se destaque en el mercado competitivo de los Lácteos a través de la fabricación y comercialización de productos con calidad que satisfagan plenamente las expectativas de nuestros clientes.

### **2.5.2 Objetivos Específicos**

- Alcanzar un crecimiento sostenido, a través del cubrimiento total del mercado local, participación en el mercado regional y desarrollo de estrategias para penetrar en el mercado nacional.
- Promover un producto final bajo los más altos estándares de calidad y seguridad, ofreciendo siempre al cliente un producto idóneo, en pro de alcanzar su máxima satisfacción.
- Ampliar la cobertura de la empresa con miras a expandir el cubrimiento del mercado local y regional, basado en generación de productos bajo sistemas de estandarización que lo cataloguen como competitivo frente a los de la competencia inmediata.
- Buscar continuamente productos novedosos que permitan el desarrollo de relaciones fuertes con los clientes a través de productos de calidad y precios competitivos
- Ser una empresa competitiva en el mercado de productos Lácteos a nivel regional y nacional.
- Lograr bienestar, sentido de pertenencia y motivación en los clientes internos de la organización
- Lograr rentabilidad para los propietarios de la empresa

## **2.6 POLÍTICAS**

- Los pagos a productores se coordinan conjuntamente por gerencia y secretaria – tesorera los días martes.
- El comité de ventas se realizará como mínimo una vez al mes, este será programado, dirigido y desarrollado por la gerencia general.

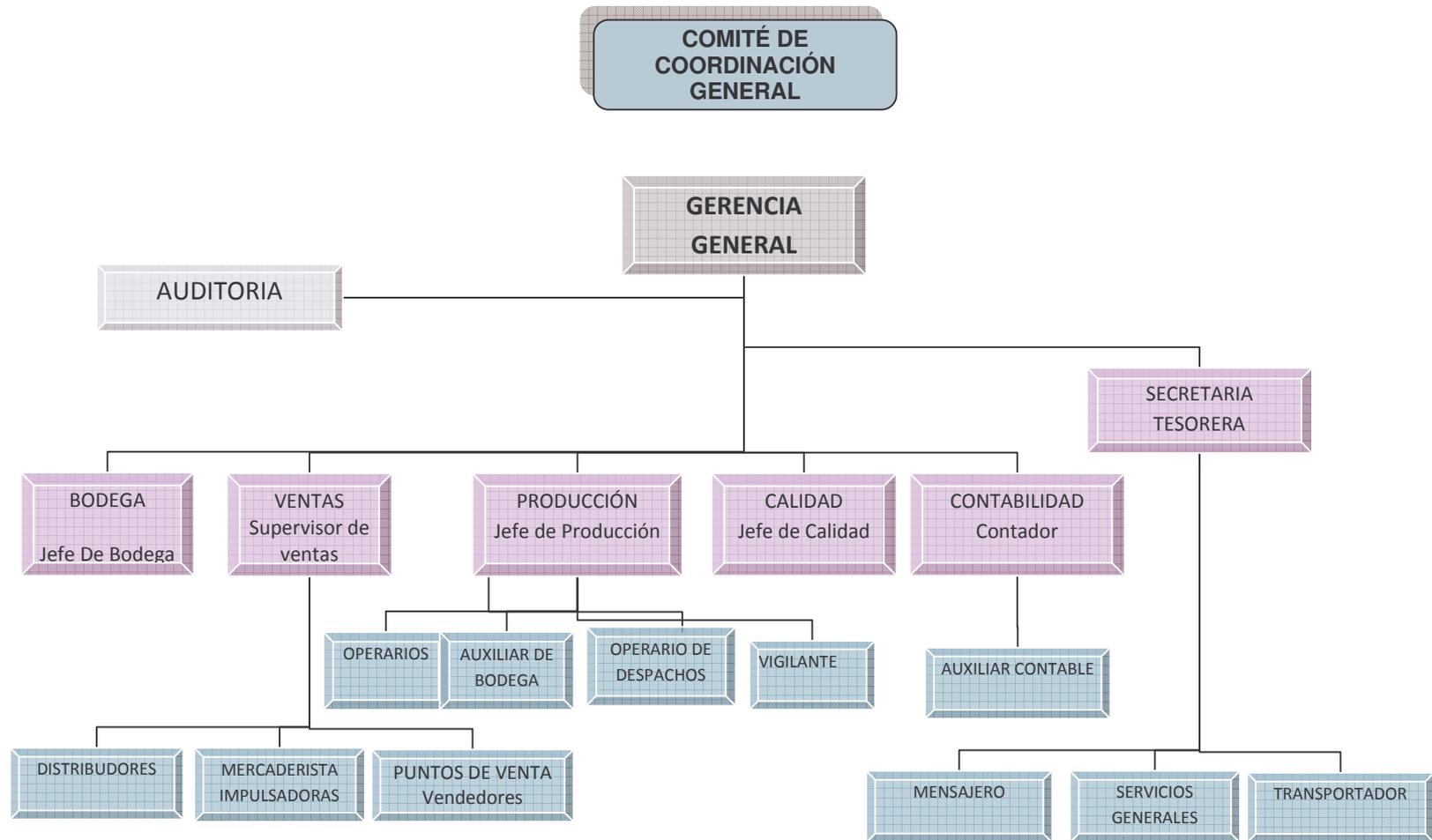
- La única firma autorizada en bancos para el pago de Cheques es la del representante legal de la empresa.
- El personal no puede utilizar los vehículos, equipos, sistemas y dispositivos tecnológicos para fines diferentes fuera de los de la empresa.
- Solo podrán salir a la venta los productos que cumplan todos los requisitos exigidos por los clientes, reglamentos de calidad, sanidad y nutrición.
- Se brindará a estudiantes de centros tecnológicos y universitarios la oportunidad de desarrollar prácticas empresariales y trabajos de grado en áreas a fines con las necesidades de la empresa.

## **2.7 ESTRATEGIAS**

- Iniciar procesos de certificación en Buenas Prácticas Manufactureras (BPM).
- Empezar una campaña de mercadeo en la promoción y comunicación de los productos ofrecidos por la empresa apoyada en la utilización de medios de comunicación masivos.
- Definir y establecer un sistema de indicadores de control para la medición del desempeño de la gestión empresarial.

## 2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura No 1: Organigrama de la empresa



Fuente esta investigación. 2008

La estructura organizacional de Lácteos la Victoria permite apreciar una empresa con una distribución administrativa aún lineal y tradicional, encabezada por el comité de coordinación general, el cual se encuentra formado por los propietarios, seguida en mando por la gerencia general, cargo que actualmente se encuentra ocupado por uno de los dueños.

Administrativamente Lácteos la Victoria se encuentra distribuida en 5 áreas de trabajo: bodega, ventas, producción, calidad y contabilidad las cuales se controlan directamente por la gerencia general, cada una se encuentra dirigida y coordinada por un jefe de área, técnicamente las únicas áreas que cuentan con personal a su cargo son: ventas, producción y contabilidad ya que el área de calidad y bodega no manejan personal bajo su responsabilidad.

De igual manera la empresa tiene dentro de su nomina cuenta con un auditor interno, con una secretaria - tesorera que depende directamente de gerencia general y quien tiene a su cargo supervisar, controlar y manejar 3 personas, el transportador, mensajero y la persona encargada de servicios generales.

A pesar que la estructura administrativa se percibe organizada y acorde a la funcionalidad y desarrollo de la empresa, se puede observar la carencia de un área de gestión y talento humano estructurada que se encargue de las actividades propias de su razón de ser, en donde se centralicen y concentren los principales aspectos relacionados con la administración de personal, tal como vinculación, evaluación, capacitación, desarrollo de personal y bienestar social.

### **3. ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA LÁCTEOS LA VICTORIA.**

En la sociedad actual el desarrollo empresarial se encuentra influenciado por las condiciones del entorno que exigen tener en cuenta factores difícilmente previsibles y cambiantes como lo son la economía, la globalización, el cambio de gustos y necesidades de los consumidores, la innovación, tecnología y la competencia.

Laboralmente las condiciones también han evolucionado dejando atrás a organizaciones tradicionales caracterizadas por centralizar sus esfuerzos en los conceptos de producción, operatividad, trabajos en línea, toma de decisiones centralizadas, burocratización; para dar paso a las nuevas alternativas en gestión administrativa y de personal que faciliten atender la dinámica de la competencia en el mercado actual, para lo cual se requiere empresas dinámicas y con estándares de calidad tanto en procesos como en desarrollo de personal, que les permitan adaptarse fácilmente a un entorno cambiante y exigente.

La empresa que no cuente con los sistemas de innovación y manejo del recurso humano adecuado tiende a tener mayores dificultades para permanecer y crecer en el ámbito comercial.

Lácteos la Victoria cuenta con 33 personas en su nómina, contando desde la gerente hasta el mensajero; como se puede percibir desde la estructura organizacional no cuenta con un sistema de gestión de recursos humanos que le permita manejar y desarrollar el personal a cargo, dentro de procesos y parámetros de estandarización, aunque las actividades básicas de la gestión del talento humano se desarrollan de manera empírica, no tienen un nivel adecuado de organización.

Teniendo en cuenta las principales funciones de la gestión del talento humano presentes en todo tipo de organización y que la empresa no cuenta con un área de gestión y talento humano en donde se centralicen las actividades fundamentales del área se puede explicar los procesos en Lácteos la Victoria así.

#### **3.1 PROCESO DE SELECCIÓN**

El principal objetivo de la selección efectiva es integrar las características individuales como capacidad, experiencia, habilidades, estudios y demás a los requisitos del puesto, cuando la empresa no cuenta con las herramientas o mecanismos que le permitan lograr una buena interacción entre el aspirante y el cargo; el rendimiento laboral así como la satisfacción y motivación de los colaboradores se verán afectados a futuro.

La empresa no cuenta con un proceso de selección estandarizado y sistematizado que le permita aplicar el reclutamiento para las vacantes de la empresa: este sub-proceso se lleva a cabo a través de la recomendación verbal de conocidos o empleados de la misma empresa, tampoco aplica pruebas de selección de personal como test de inteligencia, de aptitudes, de personalidad, de capacidad e intereses o las pruebas de capacidad intelectual, de capacidad mecánica y espacial, de exactitud de percepción y de capacidad motora, las cuales son proyectoras con cierto grado de validez para el desarrollo de puestos operativos, especializados y semiespecializados.

Una de las principales razones por lo cual este tipo de pruebas que son fundamentales para determinar la idoneidad de una persona para ejercer un cargo no se realizan es la carencia dentro de la organización de una persona que cuenta con los conocimientos y el criterio adecuado para llevarlas a cabo como lo es un psicólogo.

Sumado a lo anterior, se puede decir que la realización de pruebas de conocimientos específicas sobre el cargo tampoco se realiza.

La única actividad que se desarrolla en este proceso es la entrevista, la cual se realiza en primera instancia con el jefe de área del cargo al cual se aspira y una vez este emite su concepto de conformidad, se realiza una nueva entrevista directamente con la gerente de la empresa, quien aprueba o desaprueba la contratación, aun así cabe resaltar que la entrevista como punto clave en el proceso de selección es de importancia mayor, siendo así debe ser estructurada correctamente, ya que mal diseñada es un instrumento que no arroja resultados objetivos para cualquier procesos de selección, debido a que los datos que estas entrevistas arrojan suelen estar sesgados y no guardan relación con el rendimiento laboral futuro, por lo cual la entrevista por sí sola no garantiza la idoneidad ni calidad del colaborador a contratar.

### **3.2 PROCESOS DE VINCULACIÓN.**

Como parte de este proceso se encuentran la elaboración o diligenciamiento del contrato para firmar; en el caso de estudio, la única persona con autonomía y autoridad para efectuar o legalizar una contratación es la representante legal de la empresa, posteriormente se entrega al nuevo colaborador para obtener su respectiva firma, los contratos que se realizan en primer instancia por 6 meses, contienen los datos del empleador, del empleado, el sueldo, el periodo de pago, el día de iniciación de labores y el termino o vencimiento del contrato esencialmente, así como también cuenta con las cláusulas bajo las cuales se suscribe y los compromisos y obligaciones que adquieren cada uno de los firmantes con el otro.

La empresa también hace entrega en el momento de la vinculación la dotación, elementos de protección personal y como es usual del carnet de identificación más no entrega copia del reglamento interno de trabajo, lo cual no garantiza que el nuevo colaborador conozca los lineamientos, normas, políticas y procedimientos que rigen la organización y por ende sus labores, dicho reglamento se encuentra publicado en la sala de reuniones de la sede administrativa y en la planta de producción.

### **3.3 PROCESO DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO**

Dentro de la empresa no se cuenta con un proceso de inducción para personal nuevo que otorgue herramientas que faciliten la adaptación y socialización del nuevo colaborador con la cultura de la empresa, especialmente el sistema de creencias, valores, actitudes, sentimientos compartidos por los miembros de la organización y normas que rigen la organización, tema dentro del cual se identificó falencias en el personal vinculado a la empresa después de un estudio realizado por una pasante de psicología, lo que llevó a identificar que el personal no tuvo una inducción como tal en aspectos básicos de la empresa..

En esta etapa, también se debe explicar al nuevo colaborador funciones e indicar su puesto y área de trabajo, lo mismo que las otras dependencias con las que se relacionará, Lácteos la Victoria muestra que efectivamente se realiza el entrenamiento en funciones; tarea que se encuentra a cargo del Jefe inmediato, aun así no cuenta con reglamentación en tiempo para dicho labor, ni con mecanismos estandarizados que permitan evaluar el desempeño del nuevo colaborador en la etapa de prueba lo cual facilitaría tener bases para determinar su permanencia en la empresa y dar continuidad al contrato basándose en criterios sólidos.

### **3.4 PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La empresa Lácteos La Victoria no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño estandarizado, situación que está limitando la oportunidad que esta herramienta ofrece a la gerencia administrativa de trabajar sobre el desempeño de los empleados en el corto plazo y la búsqueda e iniciación de programas de capacitación acordes a las necesidades de los colaboradores que contribuyen a mejorar y fortalecer el desarrollo de los objetivos organizacionales.

### **3.5 PROCESO DE COMPENSACIÓN**

Teniendo en cuenta que por sistema de compensación se entiende la unión de sueldo, prestaciones, bonificaciones, auxilios, incentivos, se puede decir que la empresa cuenta con un sistema de remuneración, paga salarios a sus empleados

teniendo en cuentas los requerimientos de ley sobre el Salario Mínimo Legal Vigente, de igual manera hace los aportes a seguridad social, así como también entrega comisión por ventas a Impulsadoras y mercaderistas según lo estipulado y acordado internamente a través del contrato laboral, paga horas extras a empleados de planta de producción cuando la empresa requiere que estos trabajen fuera de la jornada laboral.

Por otra parte cabe resaltar que al igual que todas las empresa de carácter regional o local por su tamaño y nivel de ingresos no cuenta con la capacidad financiera ni las herramientas administrativas para ofrecer una remuneración acorde al perfil profesional de sus colaboradores, por lo tanto no maneja una escala salarial, ni mucho menos aplica la remuneración por resultados, ya que aún no a iniciado un proceso que le permita identificar las ventajas y bondades para la organización de otorgar este tipo de remuneración.

### **3.6 PROCESO DE CAPACITACIÓN**

En Lácteos la Victoria el no contar con los procesos de selección y evaluación apropiados a imposibilitado diseñar y desarrollar programas de capacitación para empleados, ya que no se posee los instrumentos adecuados para definir las necesidades y requerimientos de capacitación, aun así y en un nivel mucho menor al de un programa de capacitación la empresa ofrece sensibilizaciones en temas organizaciones, que faciliten que el colaborador se identifique con aspectos como misión, visión, objetivos, políticas, principios y valores de la empresa.

### **3.7 PROCESO SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

Teniendo en cuenta que la legislación protege al trabajador para que este goce de un ambiente sano se puede decir que Lácteos la Victoria cumple con estos requerimientos al entregar implementos de seguridad industrial a operarios de planta de producción, al dar capacitaciones sobre riesgos y formas de prevenirlos en el lugar de trabajo, al manejar un archivo de historia clínica por cada trabajador, así como también al capacitar a empleados en temas como estrés. Sin embargo es necesario que la empresa cuente con un programa de salud ocupacional integral que se pueda aplicar y desarrollar tanto en la parte de producción como en la sede administrativa el cual integre todos los aspectos de salud ocupacional, no únicamente los básicos o requeridos por normatividad.

### **3.8 CLIMA ORGANIZACIONAL**

Durante las visitas hechas a la empresa se pudo notar que existe un ambiente de trabajo cómodo, tranquilo y calmado en donde aspectos como la cooperación, respeto y buena comunicación se pueden evidenciar en el trato tanto entre los

mismos empleados como entre empleados y jefes; de igual manera se puede establecer que el personal se encuentra conforme y satisfecho con el desarrollo de sus labores, la motivación del personal se maneja en aspectos como, celebración de fechas especiales como día del trabajador, del padre, de la madre, de la secretaria, se resalta la participación activa de la gerente en celebraciones como cumpleaños y fiestas navideñas, las cuales son organizadas por los trabajadores con total respaldo y colaboración de la gerencia de la empresa.

El único punto encontrado en el cual se muestra debilidad es el desconocimiento por parte de los colaboradores en aspectos relevantes como misión, visión, objetivos y principios corporativos, historia de la empresa, puntos que limitan el sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la misma.

En el desarrollo de funciones se puede rescatar el caso del auditor de la empresa quién en la actualidad desarrolla funciones que no están acordes a su nombramiento, tal como liquidación de pago a proveedores de leche, maneja, capacita y hace mantenimiento de sistemas informáticos, hace entrevistas para vincular personal, entre otras funciones, por lo cual en la propuesta de perfil de cargo, solo se establecen las funciones propias del cargo.

Una vez la empresa cuente con el perfil de cargo puede iniciar el proceso de estandarización de las actividades y pasos a desarrollar en el proceso de selección, al contar con el instrumento sobre el cual se puede comparar si los aspirantes se ajustan al perfil del cargo, de igual manera se puede determinar el sistema de evaluación que mas se acomode a los requerimientos de la empresa, a través del cual pueda identificar las necesidades de capacitación y desarrollo las cuales se puedan analizar y solventar a través de los programas de capacitación.

Finalmente el presente trabajo se enfoca en la descripción, diseño y análisis de cargos con base en el modelo de competencias cuyo desarrollo se muestra en el contenido del presente trabajo.

## 4 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CADA UNO DE LOS CARGOS ESTABLECIDOS PARA LA EMPRESA LÁCTEOS LA VICTORIA

### 4.1 ÁREA ADMINISTRATIVA

- **GERENTE GENERAL:** Gestionar el manejo de la empresa a través de planeación, organización, dirección y control de todos los procesos críticos, a fin de alcanzar los objetivos propuestos, representar la empresa frente a terceros y coordinar todas las relaciones comerciales que se requieran.
- **AUDITOR:** Verificar que todos los procesos y procedimientos que se realicen en la empresa sean acordes a las políticas, normas y reglas de esta, así como supervisar el manejo e información registrada en el sistema.
- **MENSAJERO:** Realizar las funciones propias de mensajería entregando correspondencia a diferentes destinatarios; así como realizar consignaciones en bancos
- **SECRETARIA TESORERA:** Realizar apoyo administrativo al área de gerencia para lo cual deberá atender público personal y telefónicamente, elaborar cartas, hacer documentos en general, así como también efectuar pagos a proveedores, pagos de nomina, hacer pedidos, consignaciones etc.
- **SERVICIOS GENERALES:** Realizar labores de limpieza general de oficinas, bodega, y toda la sede administrativa de forma general; así como preparar refrigerios para todo el personal.
- **TRANSPORTADOR:** Transportar la leche de las fincas a planta de producción; así como llevar los productos terminados de la planta de producción a la bodega (sede administrativa).

### 4.2 ÁREA DE BODEGA

- **JEFE DE BODEGA SEDE ADMINISTRATIVA:** Recibir, manejar y controlar el movimiento de los productos terminados en la sede administrativa.

### 4.3 ÁREA DE CALIDAD.

- **JEFE DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD:** Realizar control pertinente y periódico tanto a los insumos como a los productos terminados en lo referente a calidad del mismo, con el fin de que este se comercialice cumpliendo con todos los requisitos para su consumo

#### 4.4 ÁREA DE CONTABILIDAD

- **JEFE CONTABLE:** Revisar, analizar y realizar las recomendaciones pertinentes en cuanto al manejo financiero de la empresa.
- **AUXILIAR CONTABLE:** Apoyar las actividades del área contable a través de los procesos de facturación, manejo de sistema contable y archivo de soportes contables.

#### 4.5 ÁREA DE PRODUCCIÓN

- **JEFE DE PRODUCCIÓN:** Programar, coordinar, controlar y supervisar la producción, garantizando la calidad en todos los procesos y el buen funcionamiento de toda la planta de producción.
- **AUXILIAR DE BODEGA PLANTA DE PRODUCCIÓN:** Recibir, manejar y controlar el movimiento de la materia prima que ingresa a la planta.
- **OPERARIO ENCARGADO DE DESPACHOS:** Enviar el producto terminado desde Planta a puntos de venta del km 15 y sede administrativa; así como a supermercados, según los pedidos realizados.
- **OPERARIO DE EMBALAJE:** Reempacar el Producto terminado de acuerdo a orden de pedido.
- **OPERARIO ENCARGADO DE LA PRODUCCIÓN DE QUESO:** Coordinar los procesos de producción de la línea de quesos.
- **OPERARIO ENCARGADO DE LA PRODUCCIÓN DE YOGURT:** Manejar los procesos de producción de la línea de yogurt (Yogurt pro biótico y con cereal de todo sabor).
- **OPERARIO ENCARGADO DE EMPAQUE:** Manejar la máquina de empacadora y supervisar el proceso de empaque, garantizando que este cumpla con todas las especificaciones para su comercialización.
- **OPERARIO ENCARGADO DE RECEPCIÓN DE LECHE:** Recepcionar la leche entregada por el transportador, aplicando los procedimientos adecuados para el control de calidad de la misma
- **OPERARIO ENCARGADO DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA:** Realizar mantenimiento preventivo de empacadoras y maquinaria en general.
- **VIGILANTE DE PLANTA DE PRODUCCIÓN:** Vigilar la Planta de Producción en horas de la noche.

#### 4.6 ÁREA DE VENTAS

- **SUPERVISOR DE VENTAS:** Supervisar, acompañar y apoyar el desarrollo de actividades de impulsadoras, distribuidores, vendedores y mercaderistas y gestionar la apertura de nuevos centros de distribución
- **DISTRIBUIDOR:** Distribuir producto terminado a supermercados y clientes especiales.
- **VENDEDOR (A) PUNTOS DE VENTA KM 15 – COBA NEGRA:** Atender el punto de venta, surtir y ofrecer productos a los clientes; así como también efectuar labores de repostería
- **VENDEDOR (A) PUNTOS DE VENTA SEDE ADMINISTRATIVA:** Atender el punto de venta, surtir y ofrecer productos a los clientes.
- **IMPULSADORA:** Promocionar e impulsar las ventas de los productos en zonas a su cargo, mediante estrategias de persuasión y motivación que induzcan al cliente a la compra del producto.
- **MERCADERISTA:** Manejar y atender supermercados, así como realizar cobros de facturas pendientes en cartera a Clientes especiales

## **5 ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA CADA UNO DE LOS CARGOS DE LA EMPRESA LÁCTEOS LA VICTORIA**

### **5.1 GENERALIDADES DE LAS COMPETENCIAS.**

David C. Mc Clelland analiza la motivación humana y es la base sobre la cual desarrolla el modelo conductual de competencias, el cual se dio a conocer en su obra titulada “Evaluando por competencias más que por inteligencia” (“Testing for competence rather than ‘intelligence’”), en la cual concluye que la aptitud académica tradicional, las pruebas de conocimientos así como la formación universitaria de un colaborador no garantiza el óptimo desarrollo de funciones, ya que su argumento plantea que debería haber una forma alterna de identificar otras variables (competencias) que pudieran predecir con mayor certeza el éxito o rendimiento laboral

Su definición del término competencia es una de las más utilizadas en los escritos sobre este tema:

Competencia es una característica subyacente de un individuo, que está relacionada de manera causal con un criterio de referencia de efectividad y/o desempeño superior, en un cargo o en una situación

Aunque etimológicamente, el término competencia proviene del latín *competentia* y tiene tres significados básicos, el primero se refiere a la oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa; la segunda denota incumbencia y la última alude a la aptitud o idoneidad. Es este último significado al que hacen referencia las competencias en el diseño del Perfil de cargo, base del presente trabajo.

La aplicación de competencias en los puestos de trabajo se difundió por todo el mundo y empezó a aplicarse en diferentes países, en América inició el Estados Unidos, México y otros países.

En Colombia la iniciativa de implementar el concepto del modelo de competencias, surge como una iniciativa del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), en concertación con los sectores educativo, productivo y de gobierno. El SENA ha contribuido a generar en el país un sistema de concertación por sectores, subsectores o cadenas productivas, bajo el esquema de evaluar, formar, y certificar, teniendo como referentes las competencias o estándares técnicos de calidad.

El Sistema Nacional de Formación para el Trabajo (SNFT) es un acuerdo organizacional creado con el objeto de integrar y autorregular la oferta educativa

que permita elevar la calidad y competencia del talento humano en Colombia y que le permita responder más fácilmente a las necesidades organizacionales de mejoramiento continuo, productividad y competitividad.

Descripción o perfil de cargo basados en competencias: Una de las actividades más importantes en el desarrollo de un modelo de gestión de talento humano en competencias es precisamente la identificación y definición de estas, a diferencia de las descripciones tradicionales de cargo en las cuales lo primordial es hacer una recopilación de las responsabilidades y tareas de un determinado cargo con base en el análisis del trabajo, las competencias proveen una descripción de las habilidades, conocimientos y actitudes que deben estar presentes en la persona que va a ejercer o ejerce el cargo.

Adicionalmente, el emplear la descripción de cargos por competencias hace más énfasis en los resultados que se esperan del trabajo y en la identificación de conductas relacionadas con el desempeño adecuado esto teniendo en cuenta que el perfil de cargo es la base para la implementación de los demás procesos dentro de la gestión de talento humano.

En nuestro entorno empresarial el concepto de competencias no es claro, más aun la definición de las competencias resulta complicada para los dirigentes de las empresas, por lo cual existen diccionarios de competencias, que le permiten a la empresa seleccionar para un cargo en particular, competencias predefinidas de un listado de competencias genéricas. Entre los diccionarios, más conocidos encontramos el de Hay Group, desarrollado por Spencer & Spencer en 1993 y el diccionario de competencias "dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias de Martha Alles, del cual se tomaron las competencias genéricas como referencia y se aplica en nuestro caso de estudio, aun así las competencias son genéricas da un significado relativo ya que no han sido desarrolladas al interior del contexto específico y particular que tiene cada organización, por lo cual se requiere determinar y ajustar las competencias a las características de la empresa a la cual se van a aplicar.

Para el diseño de un perfil por competencias, estas se pueden definir por niveles jerárquicos, áreas, procesos o cargos; en este caso se tomó la decisión de definir y organizar los cargos en niveles jerárquicos así: niveles gerenciales, nivel ejecutivo medio y nivel inicial administrativo y/o operativo; así como también se tomó por área para el caso de ventas ya que el desarrollo de actividades, tareas, funciones y objetivos no se pueden agrupar con otros cargos, en el caso del auditor también se vio la necesidad de definir competencias individuales para el cargo.

Por otra parte se debe tener en cuenta que dentro de la formulación de las competencias en una empresa, se cuenta con competencias cardinales o generales las cuales aplican para todos los puestos de trabajo y competencias

específicas, las cuales aplican para cada cargo o nivel, según se asocien teniendo en cuenta que el nivel o grado de la competencia varía según las actividades y los objetivos de cada cargo.

El grado o nivel de las competencias para el perfil de cargo según el diccionario de Competencias de Martha Alles se puede clasificar en:

- A: Alto o Desempeño Superior.
- B. Bueno por sobre el estándar
- C: Mínimo necesario para el puesto pero dentro del perfil requerido
- D: No requerido para el cargo

EL diccionario de competencias o comportamientos pueden definir el nivel D como Insatisfactorio; concepto que se emplea específicamente para el desarrollo de pruebas de selección o evaluación de desempeño, en donde se pretende reconocer el grado de desarrollo de las competencias, en este caso un colaborador o aspirante que tenga este grado en una competencia se puede interpretar como competencia no desarrollada.

## **5.2 TIPOS DE COMPETENCIAS**

- **Competencias Cardinales**

Son aquellas que se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso a la empresa y el trabajo, su definición requiere ser meticuloso, ya que todos los cargos deben tenerlas dentro de la formulación del perfil de cargo, en algunos casos hace referencia o se puede tomar como los valores y principios empresariales.

- **Competencias Específicas**

Se relaciona con los aspectos técnico o cognitivos directamente relacionados con la ocupación o actividades de cada cargo y no son fácilmente transferibles a otras personas o contextos de la organización.

Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado y descrito, se diseñó para Lácteos la Victoria un diccionario de competencias, en el cual se define la competencia, su significado y los grados en que se puede presentar, de igual manera maneja las competencias cardinales, a las cuales llamaremos básicas y las específicas las cuales se definieron previa distribución de cargos en niveles, en áreas como es el caso de ventas o cargos individuales para los casos en que su agrupación no fue posible por la naturaleza del cargo y las funciones.

## 5.3 DICCIONARIO DE COMPETENCIAS PARA LÁCTEOS LA VICTORIA

### 5.3.1 Competencias Básicas

Aplican para todos los cargos de la organización y el grado se define teniendo en cuenta lo siguiente:

**Grado A:** Desarrollo Mínimo del 100% de la competencia

**Grado B:** Desarrollo Mínimo del 75% de la competencia

**Grado C:** Desarrollo Mínimo del 50% de la Competencia

**Grado D:** Desarrollo Mínimo del 25% de la Competencia

**No Desarrollada:** No presenta el nivel adecuado de desarrollo en la competencia.

- **Adaptabilidad al cambio**

Es la capacidad para adaptarse y amoldarse a los cambios, modificando la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.

**Grado A:** Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a los cambios del entorno o las necesidades de la situación. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a cambios que pudieran producirse. Se adapta con versatilidad, eficiencia y velocidad a distintos contextos, situaciones, medios y personas.

**Grado B:** Adapta tácticas y objetivos para afrontar una situación o solucionar problemas. Sistemáticamente revisa y evalúa las consecuencias positivas y/o negativas de las acciones pasadas para agregar valor. Promueve cambios de procesos, servicios o relaciones de acuerdo con lo que requieran las nuevas situaciones.

**Grado C:** Evalúa y observa la situación objetivamente y puede reconocer la validez del punto de vista de otros, utilizando dicha información de manera selectiva para modificar su accionar. Revisa situaciones pasadas para modificar su accionar ante situaciones nuevas.

**Grado D:** Sigue siempre los procedimientos. En ocasiones puede reconocer la validez de otros puntos de vista y modificar su accionar.

**No Desarrollada:** No presenta el nivel adecuado de comportamientos específicos que le permitan desarrollar esta competencia tal como se encuentra planteada para el cargo.

- **Compromiso**

Prevenir y superar obstáculos que interfieran en el logro de los objetivos de su cargo; así como estar dispuestos a cumplir con sus compromisos, tanto personales como profesionales sin verse afectados mutuamente.

**Grado A:** Asume como propios los objetivos de la organización, sintiéndose totalmente identificado con ellos, lo cual guía para la acción y la toma de decisiones en cada situación. Apoya e instrumenta las decisiones de sus superiores con miras al logro de los objetivos planteados. Cumple con sus compromisos profesionales y personales.

**Grado B:** Comprende y asume como propios los objetivos de la organización. Se mantiene motivado y motiva a sus compañeros, para desarrollar sus funciones según los objetivos planteados. Tiene un buen nivel de desempeño y se esfuerza por mejorar continuamente.

**Grado C:** Asume como propios los objetivos de la organización, es reconocido interna y externamente por cumplir siempre con sus comportamientos personales y profesionales.

**Grado D:** Comprende y se compromete con los objetivos de su cargo, y trabaja para el logro de los mismos. Escucha opiniones sobre su desempeño y corrige su accionar si es necesario.

**No Desarrollada:** No presenta el nivel adecuado de comportamientos específicos que le permitan desarrollar esta competencia tal como se encuentra planteada para el cargo.

- **Ética**

Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de esta manera en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada

**Grado A:** Estructura la visión y misión organizacionales sobre la base de valores morales. Establece un marco de trabajo que respeta tanto las políticas de la empresa como los valores, las buenas costumbres y las buenas prácticas profesionales.

**Grado B:** Guía sus decisiones y acciones, tanto las que realiza personalmente como las de los equipos que supervisa, sobre la base de sus valores. Respeto y hace respetar a su gente las pautas de trabajo establecidas por la empresa,

orientadas a desempeñarse en base a las buenas prácticas profesionales y las buenas costumbres.

**Grado C:** Actúa de acuerdo con los principios y valores. Respeta las pautas de acción que rigen la empresa. Acepta consejos y directivas que lo reorientan, si ha cometido un error u omisión en términos del respeto de los valores, las buenas prácticas o las buenas costumbres.

**Grado D:** Se guía por valores y principios, siempre y cuando no contradigan sus propios intereses y los de la organización, demostrando solidez y confiabilidad en las actividades desarrolladas.

**No Desarrollada:** No presenta el nivel adecuado de comportamientos específicos que le permitan desarrollar esta competencia tal como se encuentra planteada para el cargo.

- **Orientación al Cliente**

Implica un deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, aun aquellas no expresadas. Requiere esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente tanto interno como externo. No se trata tanto de una conducta concreta frente a un cliente real como de una actitud permanente de planificar las actividades teniendo en cuenta los requerimientos del mismo

**Grado A:** Promueve, y en ocasiones lo hace personalmente, la búsqueda de información sobre las necesidades latentes del cliente indaga proactivamente más allá de lo que estos manifiestan en un principio y adecua los productos y servicios disponibles a esas necesidades.

**Grado B:** Mantiene una actitud de total disponibilidad con el cliente, brindando más de lo que éste espera. El cliente siempre puede encontrarlo. Dedicar tiempo a estar con él ya sea en su propia oficina o en la del cliente.

**Grado C:** Promueve, y en ocasiones lo hace personalmente, el contacto permanente con el cliente para mantener una comunicación abierta con él sobre las expectativas mutuas y para conocer el nivel de satisfacción.

**Grado D:** Atiende a cada cliente con dedicación y voluntad de satisfacer las demandas que se le planteen; se muestra tolerante con sus clientes internos y externos aún en situaciones complejas.

**No Desarrollada:** No presenta el nivel adecuado de comportamientos específicos que le permitan desarrollar esta competencia tal como se encuentra planteada para el cargo.

- **Trabajo en Equipo**

Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos en el desarrollo de procesos, tareas u objetivos compartidos.

**Grado A:** Fortalece el espíritu de equipo en toda la organización, anima y motiva a los demás. Actúa para desarrollar un ambiente de trabajo amistoso, buen clima y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.

**Grado B:** Solicita la opinión al resto del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencia de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los otros. Promueve la colaboración de los distintos equipos, dentro de ellos y entre ellos. Valora las contribuciones de los demás aunque tengan diferentes puntos de vista.

**Grado C:** Cooperar, participa activamente en el grupo y apoya sus decisiones. Realiza la parte de trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás y los tiene al corriente de los temas que lo afectan. Comparte información.

**Grado D:** Participa en buen grado en el desarrollo de las actividades del equipo, en beneficio de objetivos organizacionales.

**No Desarrollada:** No presenta el nivel adecuado de comportamientos específicos que le permitan desarrollar esta competencia tal como se encuentra planteada para el cargo.

### **Competencias Específicas**

**Grado A:** Desarrollo Mínimo del 100% de la competencia

**Grado B:** Desarrollo Mínimo del 75% de la competencia

**Grado C:** Desarrollo Mínimo del 50% de la Competencia – Mínima exigida para el cargo.

**Grado D:** Desarrollo Mínimo del 25% de la Competencia, o no desarrollada, aplica para evaluación, proceso de selección o determinación de competencias por persona.

- **Búsqueda de Información**

Es la inquietud y la curiosidad constante por saber más sobre las cosas, los hechos o las personas. Implica buscar información más allá de las preguntas rutinarias o de lo requerido en el cargo. Puede implicar el análisis profundo o el

pedido de información concreta haciendo una serie de preguntas o la búsqueda de información variada sin un objetivo concreto.

**Grado A:** Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información de manera habitual a través de reuniones informales periódicas, inventarios, base de datos, documentos etc. Hace que otras personas recojan información de forma habitual y se la proporcionen.

**Grado B:** Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. Obtiene información en bases de datos, inventarios, registros, documentos contables y todos los requeridos para efectuar su labor.

**Grado C:** Aborda personalmente el esclarecimiento de una situación o problema cuando lo normal es no hacerlo. Se encuentra con las personas más cercanas al problema y les hace preguntas. Recurre a personas que no están personalmente involucradas en la situación o problema.

**Grado D:** Hace preguntas directas tanto a las personas que están presentes o que se supone conocen la situación como a las directamente implicadas aunque no estén presentes. Utiliza la información disponible o consulta las fuentes de información adicionales

- **Calidad del Trabajo**

Excelencia en el trabajo a realizar. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización. Poseer buena capacidad de discernimiento y demostrar constantemente el interés de aprender.

**Grado A:** Entiende y conoce todos los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia aun en los aspectos más complejos. Comparte con los demás su conocimiento y experiencia. Se destaca entre sus superiores y en la comunidad donde actúa, demuestra constantemente interés por aprender.

**Grado B:** Entiende y conoce todos los temas relacionados con su especialidad. Lo destacan por sus conocimientos. Muestra interés por permanecer actualizado en los conocimientos técnicos requeridos por su área.

**Grado C:** Conoce adecuadamente todos los temas relacionados con su especialidad lo que le permite cumplir eficientemente sus funciones y cooperar con otras áreas cuando lo solicitan.

**Grado D:** Conoce temas relacionados con su especialidad sin alcanzar el nivel requerido o aunque éstos sean adecuados, ya que le resulta difícil ponerlos en práctica en situaciones difíciles.

- **Capacidad de Aprendizaje**

Está asociada con la asimilación de nueva información y la aplicación eficiente de esta. Se relaciona con la incorporación de nuevos esquemas o modelos de aprendizaje al recopilar conductas habituales y adoptar nuevas formas de interpretar la realidad o de ver las cosas

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

**Grado 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 conocimientos.

**Grado C:** Aprende nuevos esquemas y modelos asimilando los conceptos impartidos

**Grado D:** Demuestra poca capacidad para aprender; se limita a los contenidos impartidos.

- **Capacidad de Planificación y Organización**

Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus actividades, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos, para llevarlas a cabo. Incluye la implementación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información

**Grado A:** Anticipa los puntos críticos de una situación o problemas con un gran número de variables, estableciendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información externa para asegurar la calidad de los procesos. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.

**Grado B:** Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos, estableciendo de manera permanente mecanismos de coordinación y control de la información de los procesos en curso.

**Grado C:** Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.

**Grado D:** Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.

- **Confiabilidad**

Establecer relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza. Tener coherencia entre acciones, conductas y palabras. Estar comprometido con la honestidad.

**Grado A:** Establece relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza. Sus acciones y actitudes son coherentes con la expresión de sus pensamientos. Demuestra estar comprometido con la honestidad en cada una de las actividades correspondientes a su cargo

**Grado B:** Con sus actitudes demuestra franqueza y establece relaciones basadas en el respeto y la confianza. Existe una correlación entre la expresión de sus pensamientos y su accionar.

**Grado C:** Entre quienes interactúan con él, tiene imagen de confianza ya que no se contradice en su accionar.

**Grado D:** No hay directa correlación entre sus palabras y las actitudes que adopta. La comunidad donde actúa no lo considera confiable.

- **Desarrollo de Relaciones**

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

**Grado A:** Planifica y desarrolla redes de relaciones con clientes y compañeros de trabajo, que le permitan mantenerse informado e identificar oportunidades de negocios

**Grado B:** Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo cuyos integrantes compartan intereses comunes.

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

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

- **Dinamismo-energía**

Se trata de la habilidad para trabajar ágilmente en situaciones cambiantes o alternativas y en jornadas de trabajo prolongadas, sin que se vea afectado su nivel de actividad.

**Grado A:** Tiene mucho dinamismo y energía para trabajar en situaciones cambiantes o alternativas y en jornadas de trabajo prolongadas; aun así su nivel de actividad y desempeño no se ven afectados

**Grado B:** Demuestra dinamismo y energía trabajando ágilmente sin que su nivel de rendimiento se vea afectado.

**Grado C:** Trabaja duro en jornadas de trabajo exigentes.

**Grado D:** Tiene poca disposición para trabajar en largas jornadas: su rendimiento decrece en esas situaciones.

- **Flexibilidad**

Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos, se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos escenarios, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva, a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad. También está vinculada estrechamente a la capacidad para la revisión crítica.

**Grado A:** Alta adaptabilidad a contextos cambiantes, medios y personas en forma rápida y adecuada tanto propia como en el rol de líder de un grupo. Revisa rápida y críticamente su accionar y el de su grupo poniendo en marcha cambios cuando las circunstancias lo aconsejen.

**Grado B:** Se adapta a situaciones cambiantes, medios y personas en forma adecuada y consigue cambiar el rumbo del equipo a su cargo. Revisa críticamente su accionar y puede instrumentar cambios.

**Grado C:** Puede poner en marcha cambios en situaciones cambiantes cuando los mismos le son sugeridos por un superior.

**Grado D:** Tiene escasa capacidad para instrumentar cambios y revisar críticamente su accionar.

- **Habilidad Analítica**

Tiene que ver con el tipo y alcance de razonamiento y la forma en que la persona organiza cognitivamente el trabajo. Es la capacidad de identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes; se puede incluir aquí la habilidad para analizar, organizar y presentar datos financieros y estadísticos, y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos

**Grado A:** Realiza análisis lógicos, identifica problemas, reconoce información significativa, busca y coordina datos relevantes. Tiene mucha capacidad y habilidad para analizar, organizar y presentar datos financieros y estadísticos, y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos. Comprende perfectamente los procesos relativos a su trabajo y a otras aéreas relacionadas en la organización. Detecta la presencia de problemas relacionados con su área. Identifica las relaciones causa efecto de los problemas actuales y potenciales

**Grado B:** Analiza información e identifica problemas coordinando datos relevantes. Tiene mucha capacidad y habilidad para analizar, organizar, presentar datos y establecer conexiones relevantes entre datos numéricos. Detecta a tiempo la existencia de un problema en su área, recopila información importante y organiza las partes de un problema de forma sistemática estableciendo relaciones y prioridades

**Grado C:** Puede analizar e identificar problemas, organizar y presentar datos numéricos, comprende procesos en los cuales está involucrado, detecta problemas actuales o cercanos, puede organizar información importante para la solución los temas a su cargo

**Grado D:** Tiene escasa capacidad para analizar, identificar problemas y coordinar los datos relevantes.

- **Negociación**

Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos.

**Grado A:** Es reconocido por su habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para todos y llamado por otros para colaborar en estas situaciones. Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la estrategia de cada negociación.

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

**Grado C:** Realiza acuerdos satisfactorios para la organización, aunque puede perder de vista los intereses del otro en pos del logro de los objetivos.

**Grado D:** Atiende los objetivos de la organización y logra acuerdos satisfactorios centrandolo en las personas que la realizan.

- **Nivel de Compromiso**

Apoyar e instrumentar decisiones por completo con el logro de objetivos comunes. Controlar la puesta en marcha de las acciones acordadas, cumpliendo a cabalidad con sus compromisos. Poseer la habilidad de establecer para sí mismo objetivos de desempeño más altos que el promedio y de alcanzarlos con éxito.

**Grado A:** Establece para sí mismo objetivos de alto desempeño, superiores al promedio y los alcanza con éxito. Los integrantes de su equipo de trabajo, lo perciben como un ejemplo a seguir por su disciplina personal y alta productividad.

**Grado B:** Apoya e instrumenta las directrices recibidas transmitiendo a los otros, por medio del ejemplo, la conducta a seguir. Se responsabiliza personalmente por la calidad de los servicios o productos brindados por su área.

**Grado C:** Instrumenta adecuadamente las directrices recibidas, fija objetivos de alto rendimiento para el grupo que en la mayoría de ocasiones alcanza.

**Grado D:** Demuestra con dificultad apoyo a las directrices recibidas, desarrollando únicamente su tarea rutinaria.

- **Orientación al Cliente Externo**

Demostrar sensibilidad por las necesidades o exigencias que los clientes potenciales externos pueden requerir, implica una actitud permanente de contar con las necesidades del cliente que permita incorporar este conocimiento al desarrollo de actividades en pro del servicio al cliente, concediéndole un alto nivel de satisfacción al generar soluciones óptimas y estar comprometido con la calidad, esforzándose por una mejora continua.

**Grado A:** Crea necesidades en el cliente para fidelizarlo. Gana clientes y logra que el mismo 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.

**Grado B:** Identifica las necesidades del cliente; en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos. Demuestra interés en atender a los clientes con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.

**Grado C:** Actúa a partir de los pedidos de los clientes ofreciendo respuestas estándar a sus necesidades. Atiende con rapidez al cliente.

**Grado D:** Presenta dificultad para atender con rapidez y/o satisfacer las necesidades del cliente.

- **Orientación a los Resultados**

Es la tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.

**Grado A:** Crea un ambiente organizacional que estimula la mejora continua del servicio y la orientación a la efectividad, promoviendo el desarrollo de los procesos para que contribuyan a mejorar la eficiencia de la empresa.

**Grado B:** Actúa para lograr y superar estándares de desempeño y plazos establecidos. Trabaja con objetivos claramente definidos, realistas y desafiantes. Utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.

**Grado C:** Hace cambios específicos en los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Promueve el mejoramiento de la calidad, la satisfacción del cliente y las ventas.

**Grado D:** Administra bien los recursos de acuerdo a los procesos establecidos. Cumple con el nivel de desempeño que se le pide.

- **Preocupación por el Orden y la Claridad**

Es la preocupación continua por comprobar y controlar el trabajo y la información. Implica también una verificación en que las responsabilidades y funciones asignadas estén claramente definidas.

**Grado A:** Realiza el seguimiento de tareas y objetivos. Planifica acciones para evitar errores y cumplir todos los pasos determinados. Se preocupa por mejorar el orden de los sistemas establecidos.

**Grado B:** Realiza el seguimiento del trabajo de los demás, vigilando su calidad para asegurarse de que se siguen los procedimientos establecidos. Se preocupa por dejar claras las normas y procedimientos, explicándolos a sus colaboradores y apoyándolos para su mejor funcionamiento.

**Grado C:** Comprueba la calidad y exactitud de las tareas de su sector y de su propio trabajo. Se preocupa por cumplir las normas y procedimientos.

**Grado D:** Muestra preocupación por el orden y la claridad. Busca que sus funciones, tareas, datos expectativas se realicen con transparencia y prefiere tenerlos por escrito.

- **Productividad**

Es la habilidad de fijar para sí mismo objetivos de desempeño por encima de lo normal, alcanzándolos exitosamente. No espera que los superiores le fijen una meta, cuando el momento llega ya la tiene establecida, incluso superando lo que se espera de ella.

**Grado A:** Se desafía a sí mismo estableciéndose objetivos cada vez más altos, y los alcanza. Se transforma en un referente a imitar por sus compañeros.

**Grado B:** Establece objetivos que superan al promedio y los cumple casi siempre. Supera a lo que se espera para su nivel.

**Grado C:** Cumple con los objetivos de productividad establecidos de acuerdo con lo esperado.

**Grado D:** Requiere que se le recuerde constantemente los objetivos que se esperan que cumpla para el buen desarrollo de su tarea.

- **Responsabilidad**

Está asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas. Su preocupación por el cumplimiento de lo estipulado está por encima de sus propios intereses, la tarea asignada está primero.

**Grado A:** Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible. Su responsabilidad está por encima de lo esperado en su nivel o posición.

**Grado B:** Cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales.

**Grado C:** Cumple los plazos tomando todos los márgenes de tolerancia previstos y la calidad mínima necesaria para cumplir el objetivo.

**Grado D:** Cumple los plazos o alcanza la calidad pero difícilmente ambas cosas a la vez.

## **5.4 DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS ESPECIFICAS PARA LÁCTEOS LA VICTORIA POR NIVELES**

### **5.4.1 Nivel Gerencial**

#### **Gerente general**

- Habilidad Analítica.
- Desarrollo de relaciones.
- Capacidad de planificación y organización.
- Nivel de Compromiso.
- Negociación.

### **5.4.2 Nivel de Control**

#### **Auditor:**

- Confiabilidad.
- Habilidad Analítica.
- Preocupación por el orden y la claridad.
- Calidad del trabajo.
- Búsqueda de información.

### **5.4.3 Nivel Ejecutivo Medio**

Jefe contable  
Jefe de aseguramiento de calidad  
Jefe de bodega  
Jefe de producción

- Calidad del trabajo
- Orientación a los resultados
- Habilidad analítica
- Nivel de compromiso
- Preocupación por el orden y la claridad

#### **5.4.4 Nivel Inicial Técnico Operario y/o Administrativo**

Auxiliar contable

Mensajero

Secretaria – tesorera

Servicios generales

Transportador

Operario encargado de mantenimiento de maquinaria

Operario encargado de despachos

Operario encargado de embalaje

Operario encargado de empaque

Operario encargado de la producción de queso

Operario encargado de la producción de yogurt

Operario encargado de recepción de leche

Auxiliar de bodega de Planta de Producción

Vigilante de la planta de producción

- Flexibilidad
- Dinamismo – Energía.
- Capacidad para aprender.
- Productividad.
- Responsabilidad.

#### **5.4.5 Nivel de Ventas**

Distribuidor

Impulsadora

Mercaderista

Supervisor de ventas

Vendedor (a) punto de venta kilometro 15 Coba Negra

Vendedor (a) punto de venta kilometro Sede Administrativa

- Desarrollo de relaciones
- Orientación al cliente externo.
- Productividad.
- Orientación a los resultados.
- Responsabilidad

## 6. PERFIL DE CARGOS

### 6.1 NIVEL GERENCIAL

#### 6.1.1 Gerente general

Tabla No 1: Perfil Gerente General

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>GERENTE GENERAL</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) <b>Área:</b> Gerencia</p> <p>b) <b>Cargo del Jefe Inmediato:</b> Propietarios de la empresa.</p> <p>c) <b>Supervisa Personal</b></p> <p style="padding-left: 100px;">SI <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">NO <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><b>Cargos:</b> Jefes de Área Auditor Secretaría – Tesorera</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p><b>a). Definición del cargo:</b>            Gestionar el manejo de la empresa a través de planeación, organización, dirección y control de todos los procesos críticos, a fin de alcanzar los objetivos propuestos, representar la empresa frente a terceros y coordinar todas las relaciones comerciales que se requieran.</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias:</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar y analizar todo tipo de situaciones que requieran toma de decisiones.</li> <li>• Evaluar el estado actual económico de la empresa.</li> <li>• Dirigir a la empresa en las actividades diarias</li> <li>• Revisar inventarios de insumos</li> <li>• Desarrollar planes estratégicos para la empresa</li> <li>• Manejar información tanto interna como externa a la empresa</li> <li>• Delegar funciones</li> <li>• Manejar el Recurso Humano de la empresa</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	

**c. Funciones Periódicas:** Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo

- Supervisar la compra de materiales e insumos
- Realizar y supervisar el pago a proveedores
- Revisar y manejar las actividades contables de la empresa
- Evaluar los informes de las diferentes áreas de la empresa
- Programar, Realizar y Dirigir el comité de ventas

**d. Funciones Ocasionales:** Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.

- Analizar cotizaciones de productos, nuevos o ya existentes para verificar precios
- Solicitar información de maquinaria, equipos e insumos.
- Realizar entrevistas y analizar hojas de vida, cuando el personal es nuevo
- Realizar correctivos y llamados de atención, cuando se vea necesario

**4 REQUISITOS DEL CARGO:**

- a) **Estudios:** Profesional en Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras a fines al área administrativa.
- b) **Otros conocimientos:** Manejo de herramientas informáticas – Manejo de paquete contable HELISA, Marketing y ventas, Manejo de recursos Humanos, Economía.
- c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

- d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

**5 COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio	X			
Compromiso	X			
Ética	X			
Orientación al cliente	X			
Trabajo en Equipo	X			
COMPETENCIAS NIVEL GERENCIAL	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Habilidad Analítica	X			
Desarrollo de Relaciones	X			

Capacidad de Planificación y organización	X			
Nivel de compromiso	X			
Negociación	X			
<b>6 HABILIDADES</b>				
<b>HABILIDAD</b>	<b>ESENCIAL</b>	<b>DESEABLE</b>	<b>NO NECESARIA</b>	
Aptitud Verbal	X			
Aptitud Numérica	X			
Capacidad para trabajar bajo presión	X			
Iniciativa	X			
Memoria	X			
Minuciosidad	X			
Proactivo	X			
Persuasivo	X			
<b>7. RESPONSABILIDADES</b>				
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>			
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>	
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X	
Muebles, enseres y/o equipos	X			
Productos Terminados			X	
Supervisión del trabajo de otras personas	X			
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X			
Responsabilidad de manejo de información	X			
Responsabilidad en relaciones públicas	X			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X			
Responsabilidad en capacitación de personal		X		
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo	X			
<b>8. ESFUERZO FISICO:</b>				
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>			
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	
Estar de Pie			X	
Levantar Objetos Pesados			X	
Agacharse o inclinarse			X	
Efectuar movimientos repetitivos			X	
Estar sentado	X			
Realizar actividades de rutina			X	
<b>9. ESFUERZO MENTAL</b>				
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>			
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	
Cálculos	X			
Análisis y solución de problemas complejos	X			
Análisis y solución de problemas simples		X		
Toma de decisiones	X			
Concentración Mental	X			
<b>10. RIESGOS DEL CARGO:</b>				
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>			

	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio			X
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.2 NIVEL DE CONTROL

### 6.2.1 Auditor:

Tabla No 2: Perfil Auditor

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>AUDITOR</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área: Auditoria b) Cargo del Jefe Inmediato: Gerente General c) Supervisa Personal	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Cargos:	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a) <b>Definición del cargo:</b> Verificar que todos los procesos y procedimientos que se realicen en la empresa sean acordes a las políticas, normas y reglas de esta, así como supervisar el manejo e información registrada en el sistema.	

b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar relaciones de venta del km 15 y de Pasto</li> <li>• Verificar estado de cartera de los diferentes clientes</li> <li>• Verificar en el sistema el estado del inventario</li> <li>• Revisar diferentes rubros de contabilidad</li> <li>• Verificar Registros contables.</li> <li>• Efectuar evaluaciones, recomendaciones y asesoría concerniente a los resultados del proceso de auditoría.</li> <li>• Entregar informes a gerencia de los resultados de la auditoría.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo.</li> </ul>				
c) <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar semanalmente arqueo de caja</li> <li>• Hacer valorización de inventarios</li> <li>• Realizar inventario físico de mercancía</li> <li>• Realizar inventario físico a los Puntos de Venta</li> <li>• Realizar inventarios a Bodegas</li> </ul>				
d) <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer revisión de Estados Financieros</li> </ul>				
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>				
<p>a) <b>Estudios:</b> Profesional en Contaduría Pública.</p> <p>b) <b>Otros Conocimientos:</b> Actualizaciones en: Medios Magnéticos, Contabilidad Tributaria y Laboral. Manejo de sistemas, manejo de Paquete contable. Helisa</p> <p>c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:</p> <p>No requiere <input type="checkbox"/></p> <p>Meses <input type="checkbox"/></p> <p>Años <input type="text" value="2"/></p> <p>d) <b>Inducción:</b> Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:</p> <p>Día(s) <input type="text"/>      Semana(s) <input type="text"/>      Mes(es) <input type="text" value="1"/></p>				
<b>5 COMPETENCIAS</b>				
<b>COMPETENCIAS BASICAS</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Adaptabilidad al cambio		X		
Compromiso	X			
Ética		X		
Orientación al cliente		X		

Trabajo en Equipo		X		
<b>COMPETENCIAS NIVEL CONTROL</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Confiabilidad	X			
Habilidad Analítica	X			
Preocupación por el orden y la claridad	X			
Calidad del Trabajo	X			
Búsqueda De Información	X			
<b>6 HABILIDADES</b>				
<b>HABILIDADES</b>	<b>ESENCIAL</b>	<b>DESEABLE</b>	<b>NO NECESARIA</b>	
Aptitud Verbal		X		
Aptitud Numérica	X			
Capacidad para trabajar bajo presión		X		
Iniciativa	X			
Memoria	X			
Minuciosidad	X			
Proactivo	X			
Persuasivo			X	
<b>7. RESPONSABILIDADES</b>				
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>			
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>	
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X	
Muebles, enseres y/o equipos.	X			
Productos Terminados			X	
Supervisión del trabajo de otras personas			X	
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X	
Responsabilidad de manejo de información	X			
Responsabilidad en relaciones públicas			X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X			
Responsabilidad en capacitación de personal			X	
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo	X			
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>				
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>			
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	
Estar de Pie			X	
Levantar Objetos Pesados			X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia			X	
Efectuar movimientos repetitivos			X	
Estar sentado	X			
Realizar actividades de rutina			X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>				
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>			

	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos	X		
Análisis y solución de Problemas Complejos		X	
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones	X		
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio			X
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.3 NIVEL EJECUTIVO MEDIO

### 6.3.1 Jefe contable

Tabla No 3: Perfil Jefe Contable

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>JEFE CONTABLE</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área: b) Cargo del Jefe Inmediato: c) Supervisa Personal	Contabilidad Gerente General SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Cargos: Auxiliar Contable

<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>				
<b>a) Definición del cargo:</b> Revisar, analizar y realizar las recomendaciones pertinentes en cuanto al manejo financiero de la empresa.				
<b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y aprobar los Registros contables.</li> <li>• Elaborar notas contables manualmente cuando sea necesario.</li> <li>• Registrar en el sistema las notas contables generadas.</li> <li>• Efectuar revisión y control de todos los documentos y registros contables realizados: recibos de caja, comprobantes de egreso, consignaciones, etc.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>				
<b>c) Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar Nomina</li> <li>• Elaborar declaraciones tributarias</li> <li>• Liquidar aportes de Seguridad Social y Parafiscales</li> <li>• Elaborar Estados Financieros</li> </ul>				
<b>d) Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar información extraordinaria que soliciten estamentos de control</li> </ul>				
<b>4 REQUISITOS DEL CARGO:</b>				
<b>a) Estudios:</b> Profesional en Contaduría Pública.				
<b>b) Otros conocimientos:</b> Manejo de sistemas, manejo de Paquete contable HELISA y Hojas Electrónicas. Actualizaciones en: Contabilidad Tributaria, Laboral y Financiera				
<b>c) Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:				
No requiere <input type="checkbox"/>				
Meses <input type="checkbox"/>				
Años <input type="text" value="2"/>				
<b>e) Inducción:</b> Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:				
Día(s) <input type="text"/> Semana(s) <input type="text"/> Mes(es) <input type="text" value="2"/>				
<b>5 COMPETENCIAS</b>				
<b>COMPETENCIAS BASICAS</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Adaptabilidad al cambio		X		

Compromiso	X			
Ética	X			
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo		X		
<b>COMPETENCIAS NIVEL EJECUTIVO MEDIO</b>				
	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Calidad del trabajo	X			
Preocupación por el orden y la claridad	X			
Orientación a los resultados		X		
Habilidad Analítica		X		
Nivel de Compromiso		X		
<b>6 HABILIDADES</b>				
<b>HABILIDAD</b>	<b>ESENCIAL</b>	<b>DESEABLE</b>	<b>NO NECESARIA</b>	
Aptitud Verbal		X		
Aptitud Numérica	X			
Capacidad para trabajar bajo presión	X			
Iniciativa		X		
Memoria	X			
Minuciosidad	X			
Proactivo	X			
Persuasivo		X		
<b>7 RESPONSABILIDADES</b>				
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>			
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>	
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X	
Muebles, enseres y/o equipos	X			
Productos Terminados			X	
Supervisión del trabajo de otras personas	X			
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		X		
Responsabilidad de manejo de información	X			
Responsabilidad en relaciones públicas			X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X			
Responsabilidad en capacitación de personal			X	
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo	X			
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>				
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>			
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	
Estar de Pie			X	
Levantar Objetos Pesados			X	
Agacharse o inclinarse			X	
Efectuar movimientos repetitivos			X	
Estar sentado	X			
Realizar actividades de rutina	X			
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>				
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>			
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>	

Cálculos	X		
Análisis y solución de Problemas Complejos		X	
Análisis y solución de Problemas Simples	X		
Toma de decisiones	X		
Concentración Mental	X		
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio			X
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.3.2 Jefe de aseguramiento de calidad

Tabla No 4: Perfil Jefe de Aseguramiento de Calidad.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>JEFE DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área: Control de Calidad b) Cargo del Jefe Inmediato: Gerente c) Supervisa Personal	
	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>
	Cargos _____
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	

<p><b>a). Definición del cargo:</b> Realizar control pertinente y periódico tanto a los insumos como a los productos terminados en lo referente a calidad del mismo, con el fin de que este se comercialice cumpliendo con todos los requisitos para su consumo</p>
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolectar muestras y contra muestras de todos los lotes de productos</li> <li>• Monitorear temperaturas y humedad de cuartos fríos</li> <li>• Medir el PH y Cloro en el agua tratada.</li> <li>• Monitorear la acidez del yogurt</li> <li>• Realizar el lavado de material de vidrio – esterilización de material</li> <li>• Realizar la siembra en busca de microorganismos en producto terminado día intermedio</li> <li>• Preparar reactivos y medios de cultivo</li> <li>• Diligenciar formatos con resultados encontrados en el monitoreo.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el control microbiológico ambiental de secciones en busca de microorganismos.</li> <li>• Realizar el control microbiológico de manipuladores de los productos.</li> <li>• Realizar el control microbiológico de maquinaria y equipo.</li> <li>• Realizar el control microbiológico de agua tratada.</li> <li>• Realizar la medición de la densidad en materia prima.</li> <li>• Realizar la recolección de subproductos y productos intermedios de procesos.</li> <li>• Hacer revisión de que la dotación se encuentre completa y limpia a operarios de la Planta de Producción</li> <li>• Realizar revisión de orden, aseo y BPM en planta.</li> <li>• Mantener el Orden y aseo del laboratorio.</li> <li>• Mantener el archivo de procedimientos realizados en al área de control de calidad.</li> </ul>
<p><b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar Informes sobre calidad sanitaria de la materia prima</li> <li>• Hacer Preparación de algunos reactivos necesarios en los procesos de reproducción u análisis.</li> <li>• Hacer informe mensual sobre análisis de inconvenientes presentados en el área para la reunión del comité.</li> <li>• Hacer inventario de los reactivos e insumos gastados en el laboratorio</li> <li>• Hacer el pedido de materiales necesarios para desarrollar el trabajo a la gerencia general.</li> </ul>
<p><b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b></p>
<p><b>a) Estudios:</b> Profesional en Ingeniería Agroindustrial, Bacteriología, Microbiología o con conocimientos en análisis microbiológico de laboratorio de microbiología.</p> <p><b>b) Otros conocimientos:</b> Toma de muestra y siembra de alimentos.</p> <p><b>c) Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto</p>

de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio		X		
Compromiso	X			
Ética		X		
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo		X		

COMPETENCIAS NIVEL EJECUTIVO MEDIO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Calidad del trabajo		X		
Preocupación por el orden y la claridad	X			
Orientación a los resultados		X		
Habilidad Analítica		X		
Nivel de Compromiso		X		

### 6. HABILIDADES

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica	X		
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa		X	
Memoria	X		
Minuciosidad	X		
Proactivo		X	
Persuasivo		X	

### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos		X	
Productos Terminados		X	
Supervisión del trabajo de otras personas	X		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		X	
Responsabilidad de manejo de información	X		
Responsabilidad en relaciones públicas		X	

Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X		
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo		X	
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados			X
Agacharse o inclinarse con frecuencia		X	
Efectuar movimientos repetitivos		X	
Estar sentado		X	
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones		X	
Concentración Mental	X		
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria		X	
Calor		X	
Frio		X	
Humedad		X	
Ruido		X	
Gases Tóxicos		X	
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.3.3 Jefe de bodega sede Administrativa

Tabla No 5: Perfil Jefe de Bodega Sede Administrativa

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>JEFE DE BODEGA SEDE ADMINISTRATIVA</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Administrativa</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Gerente</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="padding-left: 150px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 150px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">Cargos _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p><b>a). Definición del cargo:</b> Recibir, manejar y controlar el movimiento de los productos terminados en la sede administrativa</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y revisar remisiones, organizando pedidos de acuerdo a las mismas</li> <li>• Recibir los productos terminados que llegan de la planta.</li> <li>• Organizar en Bodega los productos, de acuerdo a sus características, contenido, tipo, fecha de vencimiento</li> <li>• Organizar y empacar promociones</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar auto inventarios periódicos con el fin de controlar el movimiento del producto</li> <li>• Realizar conteo de las devoluciones de los distribuidores, para entregar relación a la Auxiliar Contable.</li> <li>• Participar del Comité de Ventas</li> <li>• Desinfectar el Cuarto Frio</li> </ul>	
<p><b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar Informes esporádicos acerca de la rotación de los productos</li> <li>• Recibir mercancía diferente a los Productos Terminados</li> </ul>	

**4. REQUISITOS DEL CARGO:**

a) **Estudios:** Técnico en Administración de Empresas o carreras a fines

b) **Otros conocimientos:** Manipulación de Alimentos

c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)       Semana(s)       Mes(es)

**5 COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio		X		
Compromiso	X			
Ética		X		
Orientación al cliente		X		
Trabajo en Equipo		X		

COMPETENCIAS NIVEL EJECUTIVO MEDIO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Calidad del trabajo	X			
Preocupación por el orden y la claridad	X			
Orientación a los resultados			X	
Habilidad Analítica		X		
Nivel de Compromiso		X		

**6. HABILIDADES**

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica	X		
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa		X	
Memoria	X		
Minuciosidad	X		
Proactivo		X	
Persuasivo		X	

<b>7. RESPONSABILIDADES</b>			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>		
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos		X	
Muebles, enseres y/o equipos		X	
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información		X	
Responsabilidad en relaciones públicas		X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo		X	
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9. ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones		X	
Concentración Mental		X	
<b>10. RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad		X	
Ruido		X	
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.3.4 Jefe de producción

Tabla No 6: Perfil Jefe de Producción.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<b>a) Área:</b> <b>b) Cargo del Jefe Inmediato:</b> <b>c) Supervisa Personal</b>	Producción Gerente General  SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>  Cargos: Operarios Planta de Producción
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<b>a) Definición del cargo:</b> Programar, coordinar, controlar y supervisar la producción, garantizando la calidad en todos los procesos y el buen funcionamiento de toda la planta de producción.	
<b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar la producción diaria</li> <li>• Programar el empaque de producto.</li> <li>• Programar la maquinaria y equipo que se van a utilizar en el proceso productivo</li> <li>• Realizar el control físico – químico de leche</li> <li>• Llevar registros y controles de producción</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<b>c) Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar programación de pedidos extras</li> <li>• Hacer inventario y revisión general de productos, maquinaria y equipo, materia prima e insumos en general.</li> <li>• Participar del Comité de ventas</li> </ul>	
<b>d) Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna diferente a las anteriormente mencionadas.</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<b>a) Estudios:</b> Universitarios en Ingeniería Industrial o estudios a fines.	
<b>b) Otros conocimientos:</b> Administrativos, Control de Calidad. Manipulador de Alimentos	

**c) Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

**5 COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio		X		
Compromiso	X			
Ética	X			
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo		X		

COMPETENCIAS ESPECIFICAS (NIVEL EJECUTIVO MEDIO)	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Calidad del trabajo	X			
Preocupación por el orden y la claridad	X			
Orientación a los resultados		X		
Habilidad Analítica		X		
Nivel de Compromiso		X		

**6 HABILIDADES**

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa		X	
Memoria	X		
Minuciosidad	X		
Proactivo	X		
Persuasivo		X	

**7. RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos		X	

Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas	X		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información	X		
Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X		
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo	X		
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie		X	
Levantar Objetos Pesados			X
Agacharse o inclinarse		X	
Efectuar movimientos repetitivos			X
Estar sentado		X	
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos	X		
Análisis y solución de problemas complejos		X	
Análisis y solución de problemas simples		X	
Toma de decisiones	X		
Concentración mental	X		
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad	X		
Ruido		X	
Gases Tóxicos		X	
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.4 NIVEL INICIAL TÉCNICO OPERARIO Y/O ADMINISTRATIVO

### 6.4.1 Auxiliar contable

Tabla No 7: Perfil Auxiliar Contable.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>AUXILIAR CONTABLE</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) <b>Área:</b> Contabilidad b) <b>Cargo del Jefe Inmediato:</b> Jefe Contable c) <b>Supervisa Personal</b>	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Cargos:	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<b>a) Definición del cargo:</b> Apoyar las actividades del área contable a través de los procesos de facturación, manejo de sistema contable y Archivo de soportes contables.	
<b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar en el sistema las facturas de venta, de bodega a distribuidores y supermercados</li> <li>• Registrar asientos contables</li> <li>• Archivar y manejar soportes contables y documentos en general</li> <li>• Registrar la información en el sistema contable, en lo concerniente a Facturas de venta, facturas de compra, notas de contabilidad.</li> <li>• Manejar todo lo relacionado con Kardex en Bodega – Sede Administrativa</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo.</li> </ul>	
<b>c) Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilizar Facturas de ventas a clientes de Ipiales</li> <li>• Registrar las transferencias electrónicas efectuadas por los clientes</li> <li>• Registrar en el sistema contable, los pagos en bancos realizado por los clientes</li> <li>• Contabilizar las facturas de ventas de los productos, realizada en los diferentes puntos de venta</li> <li>• Elaborar mensualmente el registro de nomina y provisiones laborales</li> <li>• Ingresar en el paquete contable el registro quincenal de compras de leche</li> <li>• Realizar conciliación bancaria</li> <li>• Hacer la relación de devoluciones de mercancía (vencimiento-distribuidores)</li> </ul>	

d) <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contestar el teléfono</li> <li>• Recibir dinero de pagos realizados por Distribuidores para ser consignado en Banco</li> </ul>				
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>				
a) <b>Estudios:</b> Técnico o Tecnólogo en Administración Financiera, en Contaduría Pública o carreras administrativas o contables afines.				
b) <b>Otros conocimientos:</b> Manejo de herramientas informáticas, manejo de Paquete contable Helisa. Actualizaciones en reforma Tributaria				
c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:				
No requiere <input type="checkbox"/>				
Meses <input type="checkbox"/>				
Años <input type="text" value="1"/>				
d) <b>Inducción:</b> Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:				
Día(s) <input type="text"/>		Semana(s) <input type="text" value="2"/>		Mes(es) <input type="text"/>
<b>5 COMPETENCIAS</b>				
<b>COMPETENCIAS BASICAS</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso		X		
Ética		X		
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	
<b>COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Flexibilidad		X		
Dinamismo – Energía	X			
Capacidad de aprendizaje	X			
Productividad		X		
Responsabilidad	X			
<b>6 HABILIDADES</b>				
<b>HABILIDADES</b>	<b>ESENCIAL</b>	<b>DESEABLE</b>	<b>NO NECESARIA</b>	
Aptitud Verbal		X		
Aptitud Numérica	X			
Capacidad para trabajar bajo presión	X			
Iniciativa		X		
Memoria	X			

Minuciosidad	X		
Proactivo		X	
Persuasivo		X	
<b>7. RESPONSABILIDADES</b>			
RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos.	X		
Productos Terminados			X
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información	X		
Responsabilidad en relaciones públicas		X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X		
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo	X		
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie			X
Levantar Objetos Pesados			X
Agacharse o inclinarse con frecuencia			X
Efectuar movimientos repetitivos			X
Estar sentado	X		
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos	X		
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			X
Concentración Mental	X		
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio			X
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.4.2 Mensajero

Tabla No 8: Perfil Mensajero

	<b>PERFIL DE CARGO</b>				
	<b>Lácteos La Victoria</b>				
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>					
Nombre del Cargo: <b>MENSAJERO</b>					
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>					
a) Área: Administrativa b) Cargo del Jefe Inmediato: Secretaria - Tesorera c) Supervisa Personal <table style="margin-left: 200px;"> <tr> <td>SI</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>		SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
SI	<input type="checkbox"/>				
NO	<input checked="" type="checkbox"/>				
<b>Cargos</b> _____					
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>					
<b>a). Definición del cargo:</b> Realizar las funciones propias de mensajería entregando correspondencia a diferentes destinatarios; así como realizar consignaciones en Bancos					
<b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar Correspondencia</li> <li>• Traer correspondencia</li> <li>• Realizar consignaciones en Bancos</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>					
<b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diligencias de afiliaciones, retiros, incapacidades, etc. de los trabajadores a las diferentes Instituciones, cuando así se requiera</li> </ul>					
<b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.					

- Realizar diligencias notariales, o de algún ente de Control cuando se vea necesario

#### 4. REQUISITOS DEL CARGO:

a) **Estudios:** Básica Secundaria

b) **Otros conocimientos:** Manejo de Moto.

c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

#### 5, COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

#### 6 HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal		X	
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión		X	
Iniciativa			X
Memoria	X		
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

#### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO
-----------------	---------------

	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados			X
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		X	
Responsabilidad de manejo de información	X		
Responsabilidad en relaciones públicas		X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO:</b>			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie			X
Levantar Objetos Pesados			X
Agacharse o inclinarse con frecuencia			X
Efectuar movimientos repetitivos			X
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			X
Concentración Mental			X
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			X
Calor		X	
Frio		X	
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito	X		

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.3 Secretaria – Tesorera

Tabla No 9: Perfil Secretaria- Tesorera

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>SECRETARIA-TESORERA</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) <b>Área:</b> Administrativa</p> <p>b) <b>Cargo del Jefe Inmediato:</b> Gerente General</p> <p>c) <b>Supervisa Personal</b></p> <p style="padding-left: 100px;">SI <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">NO <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: right;">Cargos: Mensajero, Servicios Generales y Transportador</p>	
<b>2. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a) <b>Definición del cargo:</b> Realizar apoyo administrativo al área de gerencia para lo cual deberá atender público personal y telefónicamente, elaborar Cartas hacer documentos en general, así como también efectuar pagos a proveedores, de nomina, hacer pedidos, consignaciones etc.</p>	
<p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el Control de Cartera a Distribuidores</li> <li>• Realizar pedidos de Insumos, Materiales, etc. después de autorización de gerencia</li> <li>• Elaborar cartas, oficios y documentos en general.</li> <li>• Elaborar recibos y comprobantes de pago.</li> <li>• Llevar registro diario de las facturas de compra</li> <li>• Recibir pagos efectuados por clientes</li> <li>• Manejar efectivo</li> <li>• Atender llamadas por teléfono</li> <li>• Elaborar informe del movimiento de caja</li> <li>• Mantener el archivo organizado y actualizado</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p>c) <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar pagos de nomina</li> <li>• Pagar a Proveedores una vez a la semana.</li> <li>• Preparar el dinero para consignar en el Banco, dos veces a la semana</li> <li>• Recibir pedido del Jefe de Producción</li> <li>• Mantener actualizado el directorio de proveedores, clientes y terceros</li> </ul>	

d) <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diligenciar contratos de Trabajo</li> </ul>				
4. <b>REQUISITOS DEL CARGO:</b>				
a) <b>Estudios:</b> Técnico o Tecnólogo en contabilidad general o carreras administrativas a fines.				
b) <b>Cursos:</b> Secretariado Ejecutivo y sistematizado, manejo de archivo; así como el manejo del paquete contable helisa				
c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:				
No requiere <input type="checkbox"/>				
Meses <input type="checkbox"/>				
Años <input type="text" value="1"/>				
d) <b>Inducción:</b> Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:				
Día(s) <input type="text"/> Semana(s) <input type="text" value="2"/> Mes(es) <input type="text"/>				
<b>5 COMPETENCIAS</b>				
<b>COMPETENCIAS BASICAS</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Adaptabilidad al cambio		X		
Compromiso		X		
Ética		X		
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	
<b>COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO</b>				
<b>COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Flexibilidad		X		
Dinamismo – Energía	X			
Capacidad de aprendizaje	X			
Productividad		X		
Responsabilidad	X			
<b>6 HABILIDADES</b>				
<b>HABILIDADES</b>	<b>ESENCIAL</b>	<b>DESEABLE</b>	<b>NO NECESARIA</b>	
Aptitud Verbal		X		
Aptitud Numérica	X			
Capacidad para trabajar bajo presión	X			
Iniciativa	X			
Memoria	X			
Puntualidad	X			

Orden y organización	X		
Minuciosidad	X		
Proactivo	X		
Persuasivo		X	
<b>7 RESPONSABILIDADES</b>			
RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos.	X		
Productos Terminados			X
Supervisión del trabajo de otras personas	X		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X		
Responsabilidad de manejo de información	X		
Responsabilidad en relaciones públicas		X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X		
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo	X		
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie			X
Levantar Objetos Pesados			X
Agacharse o inclinarse con frecuencia			X
Efectuar movimientos repetitivos			X
Estar sentado	X		
Realizar actividades de rutina			X
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos	X		
Análisis y solución de Problemas Complejos		X	
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Concentración Mental	X		
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frío			X
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

#### 6.4.4 Servicios Generales.

Tabla No 10: Perfil Servicios Generales

	<b>PERFIL DE CARGO</b>				
	<b>Lácteos La Victoria</b>				
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>					
Nombre del Cargo: <b>SERVICIOS GENERALES</b>					
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>					
a) Área: Administrativa b) Cargo del Jefe Inmediato: Secretaria – Tesorera c) Supervisa Personal: <table style="margin-left: 200px;"> <tr> <td>SI</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table> Cargos:		SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
SI	<input type="checkbox"/>				
NO	<input checked="" type="checkbox"/>				
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>					
<b>a) Definición del cargo:</b> Realizar labores de limpieza general de oficinas, bodega, y toda la sede administrativa de forma general; así como preparar refrigerios para todo el personal					
<b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer Aseo en general en todas las oficinas de la sede administrativa</li> <li>• Hacer los Refrigerio para el personal de las oficinas sede administrativa</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>					
<b>c) Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavar la Bodega</li> </ul>					
<b>d) Funciones Ocasionales</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.					

- Empacar Promociones

#### 4 REQUISITOS DEL CARGO

a) **Estudios:** Básica Secundaria

b) **Otros conocimientos:** No requiere

c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

#### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje			X	
Productividad			X	
Responsabilidad			X	

#### 6 HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica			X
Capacidad para trabajar bajo presión			X
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad	X		
Proactivo		X	
Persuasivo			X

<b>7 RESPONSABILIDADES</b>			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>		
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados			X
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X
Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados		X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples			X
Toma de decisiones			X
Concentración Mental			X
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio			X
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.4.5 Transportador

Tabla No 11: Perfil Transportador

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>TRANSPORTADOR</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) <b>Área:</b> Administrativa</p> <p>b) <b>Cargo del Jefe Inmediato:</b> Secretaria - Tesorera</p> <p>c) <b>Supervisa Personal</b></p> <p style="margin-left: 150px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 150px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 150px;"><b>Cargos</b> _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a). <b>Definición del cargo:</b> Transportar la leche de las fincas a planta de producción; así como llevar los productos terminados de la Planta de producción a la Bodega (Sede Administrativa)</p>	
<p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir la leche en las fincas en horas de la mañana.</li> <li>• Transportar leche de fincas a planta de producción</li> <li>• Transportar el producto terminado de planta al Punto de venta Km 15 y a la bodega (Sede Administrativa)</li> <li>• Comprar y Transportar Insumos cuyo distribuidor se encuentra en La ciudad.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p>c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las anteriores</li> </ul>	
<p>d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diligencias varias</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b> Curso Mecánico, Seguridad en el transporte de mercancías de consumo y de productos químicos (insumos)</p> <p>c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:</p>	

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)       Semana(s)       Mes(es)

**5. COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso		X		
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía			X	
Capacidad de aprendizaje			X	
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

**6. HABILIDADES**

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica			X
Capacidad para trabajar bajo presión			X
Iniciativa		X	
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

**7 RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X		
Responsabilidad de manejo de información			X

Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO:</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie		X	
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado		X	
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples			X
Toma de decisiones			X
Concentración Mental			X
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad		X	
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.6 Operario encargado de mantenimiento de maquinaria

Tabla No 12: Perfil Encargado de Mantenimiento de Maquinaria.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>OPERARIO ENCARGADO DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Producción</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de Producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="margin-left: 100px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 100px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">Cargos _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p><b>a). Definición del cargo:</b> Realizar mantenimiento preventivo de empacadoras y maquinaria en general</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar maquinaria</li> <li>• Hacer mantenimiento de maquinas</li> <li>• Revisar que las maquinas están en correcto funcionamiento</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el aseo general a calderas y maquinas (semanal)</li> <li>• Verificar aceite de maquinaria y compresor (mensual)</li> </ul>	
<p><b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las ya mencionadas</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b></p> <p>c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar</p>	

este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

### 6 HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos.		X	
Productos Terminados			X
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X

Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia		X	
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			X
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria	X		
Calor			X
Frio		X	
Humedad	X		
Ruido	X		
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.7 Operario encargado de despachos

Tabla No 13: Perfil Operario Encargado de Despachos

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>OPERARIO ENCARGADO DE DESPACHOS.</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Producción</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de Producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="padding-left: 100px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">Cargos _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p><b>a). Definición del cargo:</b>          Enviar el producto terminado desde Planta a puntos de venta del km 15 y sede Administrativa; así como a supermercados, según los pedidos realizados.</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar los pedidos en canastillas por producto.</li> <li>• Organizar los pedidos para punto venta km 15, Ipiales y sede Administrativa Pasto.</li> <li>• Despachar los pedidos a supermercados.</li> <li>• Llevar un registro de los pedidos despachados.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las ya mencionadas</li> </ul>	
<p><b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las anteriores</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) Estudios: Básica Secundaria</p> <p>b) Otros conocimientos: Manipulación de alimentos</p>	

c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere   
 Meses   
 Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)  Semana(s)  Mes(es)

**5. COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

**6 HABILIDADES**

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

**7 RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos		X	
Muebles, enseres y/o equipos.		X	
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X

Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina			X
<b>10 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples			X
Toma de decisiones		X	
Concentración Mental	X		
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad		X	
Ruido		X	
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.8 Operario encargado de embalaje

Tabla No 14: Perfil Operario Encargado de Embalaje

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>OPERARIO ENCARGADO DE EMBALAJE</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Producción</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de Producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="padding-left: 100px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">Cargos _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a). Definición del cargo: Reempacar el Producto terminado de acuerdo a orden de pedido</p>	
<p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empacar los productos</li> <li>• Ordenar los Productos</li> <li>• Seleccionar los productos</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p>c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las ya mencionadas</li> </ul>	
<p>d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las ya mencionadas</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b> manipulación de alimentos</p> <p>c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:</p>	

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

### 6 HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos.		X	
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X

Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie		X	
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples			X
Toma de decisiones			X
Concentración Mental			X
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio		X	
Humedad		X	
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.9 Operario encargado de empaque

Tabla No 15: Perfil Operario Encargado de Empaque.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>OPERARIO ENCARGADO DE EMPAQUE</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Producción</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="padding-left: 100px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><b>Cargos:</b></p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a). <b>Definición del cargo:</b> Manejar la maquina empacadora y supervisar el proceso de empaque, garantizando que este cumpla con todas las especificaciones para su comercialización.</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar la maquinaria para empaque de productos de la línea de Yogurt en todas sus presentaciones.</li> <li>• Manejar maquinaria para empaque de productos de la línea de Kumis.</li> <li>• Manejar maquinaria para empaque de productos de la línea de jugos.</li> <li>• Generar informes de listado de productos empacados a Jefe de producción</li> <li>• Empacar mantequilla manualmente.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar maquinaria para empaque de gelatina.</li> </ul>	
<p><b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar embalaje de producto terminado para despachar según condiciones de pedidos.</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b> Manipulación de alimentos.</p>	

**c) Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	
COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

### 6. HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X

Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X
Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados		X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia		X	
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			X
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria	X		
Calor		X	
Frio	X		
Humedad	X		
Ruido	X		
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.10 Operario encargado de la producción de queso

Tabla No 16: Perfil Operario encargado de la Producción de Queso.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>OPERARIO ENCARGADO DE LA PRODUCCIÓN DE QUESO</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área:	Producción
b) Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe de producción
c) Supervisa Personal	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>
Cargos: _____	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a). <b>Definición del cargo:</b> Coordinar los procesos de producción de la línea de quesos.	
b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la Pasterización de quesos y jugos.</li> <li>• Desarrollar el proceso de transformación de la cuajada en queso.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo.</li> </ul>	
c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empacar quesos y jugos</li> </ul>	
d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las anteriores</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
a) <b>Estudios:</b>	Básica Secundaria
b) <b>Otros conocimientos:</b>	Manipulación de alimentos.
c) <b>Experiencia mínima:</b>	De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5. COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

### 6. HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

### 7. RESPONSABILIDADES.

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X
Responsabilidad en relaciones públicas			X

Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados		X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia		X	
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			X
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria	X		
Calor		X	
Frio	X		
Humedad	X		
Ruido	X		
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.11 Operario encargado de la producción de yogurt

Tabla No 17: Perfil Operario encargado de la Producción de Yogurt.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>OPERARIO ENCARGADO DE LA PRODUCCIÓN DE YOGURT.</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Producción</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="margin-left: 100px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 100px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 100px;"><b>Cargos:</b> _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p><b>a). Definición del cargo:</b> Manejar los procesos de producción de la línea de yogurt (Yogurt probiótico y con cereal de todo sabor).</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y llevar a cabo el proceso de producción de yogurt</li> <li>• Supervisar acides y temperatura de la leche durante el proceso de producción.</li> <li>• Pasar a cuarto frío para que se efectúe la coagulación</li> <li>• Agregar conservantes, esencias, colorante, mermelada, azúcar etc., teniendo en cuenta la cantidad y el sabor de yogurt a preparar.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo.</li> </ul>	
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el control de calidad en la Producción de yogurt pasteurizado.</li> <li>• Generar informes sobre productos que presentan mayor rotación, a Jefe de producción,</li> <li>• Informar datos de pasteurización de yogurt : Cantidad, Hora de pasteurización, y salida yogurt</li> </ul>	
<p><b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las anteriormente mencionadas</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
a) <b>Estudios:</b> Básica secundaria.	

b) **Otros conocimientos:** Manipulación de alimentos.

c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

#### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

#### 6. HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

#### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos.			X

Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X
Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados		X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia		X	
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			X
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria	X		
Calor		X	
Frio	X		
Humedad	X		
Ruido	X		
Gases Tóxicos		X	
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.4.12 Operario encargado de recepción de leche

Tabla No 18: Perfil Operario Encargado de la Recepción de Leche

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>OPERARIO ENCARGADO DE RECEPCIÓN DE LECHE</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Producción</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="margin-left: 150px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 150px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: right;"><b>Cargos:</b></p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a). <b>Definición del Cargo:</b> Recepcionar la leche entregada por el transportador, aplicando los procedimientos adecuados para el control de calidad de la misma</p> <p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir la leche entregada por el transportador diariamente en planta.</li> <li>• Hacer la prueba de alcohol a la leche recibida.</li> <li>• Tomar muestras de leche de las cantinas para hacer pruebas de densidad</li> <li>• Lavar las cantinas y canastillas.</li> <li>• Lavar tanques de agua y tubería.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo.</li> </ul> <p>c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el mantenimiento de la caldera</li> <li>• Hacer lavado de tanques de agua</li> <li>• Hacer lavado de filtros de Arena.</li> </ul> <p>d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las ya mencionadas</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b> Manipulación de Alimentos</p>	

c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

### 6. HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

### 6 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos		X	
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados			X
Supervisión del trabajo de otras personas			X

Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X
Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples			X
Toma de decisiones			X
Concentración Mental			X
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria		X	
Calor		X	
Frio	X		
Humedad	X		
Ruido	X		
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.4.13 Auxiliar de bodega de Planta de Producción

Tabla No 19: Perfil Auxiliar de Bodega de Planta de Producción

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>AUXILIAR DE BODEGA PLANTA DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Bodega</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="padding-left: 150px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 150px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">Cargos _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a). <b>Definición del cargo:</b> Recibir, manejar y controlar el movimiento de la materia prima que ingresa a la Planta.	
b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir los insumos y materiales que llegan a la planta.</li> <li>• Organizar los insumos y materiales teniendo en cuenta sus características y propiedades.</li> <li>• Llevar el inventario de productos a través del Kardex.</li> <li>• Entregar insumos requeridos por producción.</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
c). <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las ya mencionadas</li> </ul>	
d). <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar inventario general de la Bodega</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria	
b) <b>Otros conocimientos:</b> Seguridad en manipulación de Productos Químicos e Insumos	
c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:	

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5 COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje		X		
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

### 6 HABILIDADES

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos		X	
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados		X	
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información		X	

Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal		X	
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo		X	
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos		X	
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos		X	
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			X
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad		X	
Ruido		X	
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito		X	

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.4.14 Vigilante de la planta de producción

Tabla No 20: Perfil Vigilante Planta de Producción

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>VIGILANTE PLANTA DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Producción</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de Producción</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="margin-left: 150px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 150px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p>	
<b>Cargos</b>	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a). <b>Definición del cargo:</b> Vigilar la Planta de Producción en horas de la noche</p>	
<p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar en horas de la noche, el Punto de Venta y la Planta de Producción del Km 15</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p>c). <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar labores de jardinería</li> <li>• Realizar servicios varios (aseo, atención al cliente) en la Planta</li> </ul>	
<p>d). <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las funciones anteriormente mencionadas</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b> Curso de Vigilancia</p> <p>c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:</p>	

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)       Semana(s)       Mes(es)

**5 COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL OPERARIO TECNICO Y/O ADMINISTRATIVO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Flexibilidad			X	
Dinamismo – Energía		X		
Capacidad de aprendizaje			X	
Productividad			X	
Responsabilidad		X		

**6 HABILIDADES**

HABILIDADES	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			X
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa			X
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo			X

**7 RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados			X
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X
Responsabilidad de manejo de información			X

Responsabilidad en relaciones públicas			X
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO:</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados		X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia			X
Efectuar movimientos repetitivos			X
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			
Concentración Mental			X
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.5 NIVEL DE VENTAS

### 6.5.1 Distribuidor

Tabla No 21: Perfil Distribuidor

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>DISTRIBUIDOR</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) <b>Área:</b> Ventas.</p> <p>b) <b>Cargo del Jefe Inmediato:</b> Supervisor de Ventas</p> <p>c) <b>Supervisa Personal</b></p> <p style="padding-left: 150px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 150px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><b>Cargos:</b></p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a). <b>Definición dl Cargo:</b> Distribuir producto terminado a Supermercados y clientes especiales.</p> <p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir mercancías a los supermercados y clientes especiales</li> <li>• Empacar promociones</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p>c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer el Mantenimiento de vehículo.</li> <li>• Distribuir producto fuera de la ciudad.</li> </ul>	
<p>d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar cobros de facturas.</li> <li>• Realizar compras de insumos</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b> Conocimiento en mecánica básica. Curso de Conducción. Seguridad en el Transporte de Mercancías de consumo</p>	

c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

#### 5. COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso		X		
Ética			X	
Orientación al cliente			X	
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL INICIAL VENTAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Desarrollo de relaciones			X	
Orientación al cliente externo			X	
Responsabilidad		X		
Productividad			X	
Orientación a los resultados			X	

#### 6. HABILIDADES

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal		X	
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión		X	
Iniciativa		X	
Memoria	X		
Minuciosidad	X		
Proactivo		X	
Persuasivo			X

#### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos	X		
Muebles, enseres y/o equipos			X
Productos Terminados	X		

Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		X	
Responsabilidad de manejo de información			X
Responsabilidad en relaciones públicas		X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie			X
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado	X		
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones			
Concentración Mental	X		
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad		X	
Ruido	X		
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito	X		

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.5.2 Impulsadora

Tabla No 22: Perfil Impulsadora

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>IMPULSADORA</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<b>a) Área:</b> <b>b) Cargo del Jefe Inmediato:</b> <b>c) Supervisa Personal</b>	Ventas Supervisor de Ventas  SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Cargos:</b>	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<b>a) Definición del cargo:</b> Promocionar e impulsar las ventas de los productos en zonas a su cargo, mediante estrategias de persuasión y motivación que induzcan al cliente a la compra del producto.	
<b>b) Funciones Diarias:</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar ventas de productos en Supermercados y zonas a su cargo</li> <li>• Revisar la mercancía que se encuentra en supermercados</li> <li>• Organizar los productos en los Stand de los Supermercados</li> <li>• Controlar fechas de vencimiento de los productos exhibidos en los stand de los supermercados</li> <li>• Ofrecer, motivar e incentivar al cliente a adquirir los productos</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<b>c) Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar los productos a través de degustaciones</li> </ul>	
<b>d) Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar stickers de precios a los productos</li> </ul>	
<b>4 REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<b>a) Estudios:</b> Básica Secundaria	
<b>b) Otros conocimientos:</b> Mercadeo y Ventas. Atención al cliente	

**c) Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

**5. COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio		X		
Compromiso		X		
Ética		X		
Orientación al cliente	X			
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL VENTAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Desarrollo de relaciones		X		
Orientación al cliente externo	X			
Responsabilidad	X			
Productividad		X		
Orientación a los resultados		X		

**6. HABILIDADES**

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal	X		
Aptitud Numérica		X	
Capacidad para trabajar bajo presión		X	
Iniciativa	X		
Memoria	X		
Minuciosidad	X		
Proactivo	X		
Persuasivo	X		

**7 RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos.			X
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			X

Responsabilidad de manejo de información		X	
Responsabilidad en relaciones públicas	X		
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8. ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados		X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia		X	
Efectuar movimientos repetitivos		X	
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina		X	
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			X
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones		X	
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad		X	
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.5.3 Mercaderista

Tabla No 23: Perfil Mercaderista

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>MERCADERISTA</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Ventas</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Supervisor de Ventas</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="padding-left: 40px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 40px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 40px;">Cargos _____</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p><b>a). Definición del cargo:</b> Manejar y atender supermercados, así como realizar cobros de facturas pendientes en cartera a Clientes especiales</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar Pedidos de clientes</li> <li>• Entregar las solicitudes de pedidos a jefe de bodega.</li> <li>• Surtir los productos en tiendas y supermercados.</li> <li>• Efectuar los Cobros a clientes</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar información al comité de ventas</li> </ul>	
<p><b>e. Funciones Ocasionales</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna diferente a las anteriormente mencionadas</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
<p>a) <b>Estudios:</b> Básica Secundaria</p> <p>b) <b>Otros conocimientos:</b> Mercadeo y ventas, Atención al cliente.</p> <p>c) <b>Experiencia mínima:</b> De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto</p>	

de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

**5 COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso		X		
Ética		X		
Orientación al cliente	X			
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL VENTAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Desarrollo de relaciones	X			
Orientación al cliente externo	X			
Responsabilidad	X			
Productividad		X		
Orientación a los resultados		X		

**6. HABILIDADES**

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal	X		
Aptitud Numérica	X		
Capacidad para trabajar bajo presión		X	
Iniciativa		X	
Memoria	X		
Minuciosidad	X		
Proactivo		X	
Persuasivo	X		

**7 RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos			X
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X		
Responsabilidad de manejo de información		X	
Responsabilidad en relaciones públicas	X		
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		X	

Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos		X	
Análisis y solución de Problemas Simples	X		
Toma de decisiones		X	
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO:</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## 6.5.4 Supervisor de ventas

Tabla No 24: Perfil Supervisor de Ventas

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>SUPERVISOR DE VENTAS</b>	
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Ventas</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Gerente General</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="margin-left: 100px;">SI <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 100px;">NO <input type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 100px;"><b>Cargos:</b> Distribuidores, Mercaderistas, Impulsadoras, Vendedores</p>	
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a) <b>Definición del cargo:</b> Supervisar, acompañar y apoyar el desarrollo de actividades de impulsadoras, distribuidores, vendedores y mercaderistas y gestionar la apertura de nuevos centros de distribución</p>	
<p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar supervisión diaria a distribuidores en el desarrollo de sus Funciones.</li> <li>• Verificar cargues y lo concerniente a manipulación y manejo de productos hasta que lleguen al consumidor final</li> <li>• Hacer verificación de cumplimiento de ruterios por parte de distribuidores y mercaderistas</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo</li> </ul>	
<p>c) <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar a Gerencia y/o Auditoria informes semanales, de acuerdo a las necesidades y acompañamiento que se esté realizando al personal de ventas.</li> <li>• Realizar chequeo de precios a la competencia.</li> </ul>	
<p>d) <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar acompañamiento a zonas que se encuentran fuera de la ciudad que requiere un control quincenal o mensual de acuerdo a la situación presentada</li> <li>• Hacer visitas a supermercados</li> </ul>	
<b>4 REQUISITOS DEL CARGO:</b>	

**a) Estudios:** Comercio Internacional o estudios en el área comercial y de mercadeo

**b) Otros conocimientos:** Marketing y Ventas, Atención al cliente. Los demás relacionados con las ventas.

**c) Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)       Semana(s)       Mes(es)

<b>5. COMPETENCIAS</b>				
<b>COMPETENCIAS BASICAS</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Adaptabilidad al cambio		X		
Compromiso	X			
Ética		X		
Orientación al cliente		X		
Trabajo en Equipo		X		
<b>COMPETENCIAS NIVEL VENTAS</b>				
<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>	
Desarrollo de relaciones		X		
Orientación al cliente externo		X		
Productividad		X		
Orientación a los resultados		X		
Responsabilidad	X			
<b>6 HABILIDADES</b>				
<b>HABILIDAD</b>	<b>ESENCIAL</b>	<b>DESEABLE</b>	<b>NO NECESARIA</b>	
Aptitud Verbal	X			
Aptitud Numérica	X			
Capacidad para trabajar bajo presión		X		
Iniciativa	X			
Memoria	X			
Minuciosidad	X			
Proactivo	X			
Persuasivo	X			
<b>7. RESPONSABILIDADES</b>				
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>			
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>	
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X	

Muebles, enseres y/o equipos		X	
Productos Terminados		X	
Supervisión del trabajo de otras personas	X		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		X	
Responsabilidad de manejo de información	X		
Responsabilidad en relaciones públicas	X		
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X		
Responsabilidad en capacitación de personal		X	
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo		X	

### 8 ESFUERZO FISICO

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie		X	
Levantar Objetos Pesados		X	
Agacharse o inclinarse con frecuencia		X	
Efectuar movimientos repetitivos		X	
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina		X	

### 9 ESFUERZO MENTAL

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos		X	
Análisis y solución de Problemas Complejos		X	
Análisis y solución de Problemas Simples	X		
Toma de decisiones	X		
Concentración Mental		X	

### 10 RIESGOS DEL CARGO

FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio		X	
Humedad			X
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito		X	

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 6.5.5 Vendedor (a) punto de venta kilometro 15 Coba Negra

Tabla No 25: Vendedor (a) Punto de Venta Kilómetro 15 Coba Negra

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>VENDEDOR (A) PUNTO DE VENTA KILOMETRO 15 COBA NEGRA</b>	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Ventas</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Supervisor de ventas</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="margin-left: 150px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="margin-left: 150px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><b>Cargos</b> _____</p>	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p><b>a). Definición del cargo:</b></p> <p>Atender el punto de venta, surtir y ofrecer productos a los clientes; así como también efectuar labores de repostería</p>	
<p><b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar pedidos de productos, directamente al Jefe de Producción</li> <li>• Organizar y exhibir los productos en vitrinas</li> <li>• Elaborar productos de panadería y heladería</li> <li>• Atender los clientes del punto</li> <li>• Realizar Inventario de productos para mantener un autocontrol.</li> <li>• Registrar ventas diarias y facturar manualmente</li> <li>• Hacer cuadro y cierre de caja al finalizar la jornada</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo.</li> </ul>	
<p><b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar del Comité de Ventas</li> <li>• Realizar jornada de desinfección al Punto de Venta</li> </ul>	
<p><b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las anteriormente mencionadas</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	

- a) **Estudios:** Básica Secundaria
- b) **Otros conocimientos:** Manipulación de Alimentos, atención al cliente, manejo de caja. Y conocimientos en repostería
- c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:
- No requiere
- Meses
- Años
- d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:
- Día(s)  Semana(s)  Mes(es)

#### 5. COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética		X		
Orientación al cliente		X		
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL VENTAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Desarrollo de relaciones			X	
Orientación al cliente externo		X		
Responsabilidad		X		
Productividad			X	
Orientación a los resultados			X	

#### 7 HABILIDADES

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal	X		
Aptitud Numérica	X		
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa		X	
Memoria		X	
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo	X		

#### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas			X

y/o vehículos			
Muebles, enseres y/o equipos.	X		
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X		
Responsabilidad de manejo de información		X	
Responsabilidad en relaciones públicas		X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X

### 8 ESFUERZO FISICO

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina	X		

### 9 ESFUERZO MENTAL

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos	X		
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones	X		
Concentración Mental		X	

### 10 RIESGOS DEL CARGO

FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad	X		
Ruido			X
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

### 5.5.6 Vendedor (a) Punto De Venta Sede Administrativa

Tabla No 26: Vendedor (a) Punto De Venta Sede Administrativa.

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo: <b>VENDEDOR (A) PUNTOS DE VENTA SEDE ADMINISTRATIVA</b>	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
<p>a) Área: Ventas</p> <p>b) Cargo del Jefe Inmediato: Jefe de ventas</p> <p>c) Supervisa Personal</p> <p style="padding-left: 100px;">SI <input type="checkbox"/></p> <p style="padding-left: 100px;">NO <input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;"><b>Cargos</b></p>	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
<p>a). <b>Definición del cargo:</b> Atender el punto de venta, surtir y ofrecer productos a los clientes.</p>	
<p>b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar de 7 a 9 de la mañana al Jefe de Bodega en lo concerniente a la organización de pedidos.</li> <li>• Realizar pedidos de productos</li> <li>• Organizar y exhibir los productos en vitrinas</li> <li>• Atender los clientes del punto</li> <li>• Realizar inventario de productos para mantener un autocontrol.</li> <li>• Registrar ventas diarias y facturar manualmente</li> <li>• Hacer cuadre y cierre de caja al finalizar la jornada y entregar el efectivo a secretaria Tesorera.</li> <li>• Elaborar informe diario de las facturas de venta</li> <li>• Todas las demás funciones inherentes al cargo.</li> </ul>	
<p>c). <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna aparte de las anteriormente mencionadas.</li> </ul>	
<p>d). <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empacar promociones.</li> </ul>	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	

- a) **Estudios:** Básica Secundaria
- b) **Otros conocimientos:** Manipulación de Alimentos, atención al cliente, manejo de caja.
- c) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:
- No requiere
- Meses
- Años
- d) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:
- Día(s)  Semana(s)  Mes(es)

#### 5. COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio			X	
Compromiso			X	
Ética		X		
Orientación al cliente		X		
Trabajo en Equipo			X	

COMPETENCIAS NIVEL VENTAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Desarrollo de relaciones			X	
Orientación al cliente externo		X		
Responsabilidad		X		
Productividad			X	
Orientación a los resultados		X		

#### 6 HABILIDADES

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal	X		
Aptitud Numérica	X		
Capacidad para trabajar bajo presión	X		
Iniciativa		X	
Memoria	X		
Minuciosidad		X	
Proactivo		X	
Persuasivo	X		

#### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			X
Muebles, enseres y/o equipos.		X	
Productos Terminados	X		
Supervisión del trabajo de otras personas			X

Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X		
Responsabilidad de manejo de información		X	
Responsabilidad en relaciones públicas		X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			X
Responsabilidad en capacitación de personal			X
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			X
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie	X		
Levantar Objetos Pesados	X		
Agacharse o inclinarse con frecuencia	X		
Efectuar movimientos repetitivos	X		
Estar sentado			X
Realizar actividades de rutina			X
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos	X		
Análisis y solución de Problemas Complejos			X
Análisis y solución de Problemas Simples		X	
Toma de decisiones		X	
Concentración Mental		X	
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			X
Calor			X
Frio	X		
Humedad	X		
Ruido		X	
Gases Tóxicos			X
Accidentes de Tránsito			X

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

Fuente esta investigación.

## CONCLUSIONES

- El Diseño del perfil de cargos a través del modelo por competencias permitió identificar las actividades, conocimientos, habilidades y competencias requeridas en cada puesto de trabajo en Lácteos la Victoria, siendo este el punto de partida para que la empresa inicie la estandarización de los procesos de Gestión y Talento Humano que permitan promover el desempeño exitoso del personal dentro de la misma.
- Lácteos la Victoria es una empresa que por sus productos, precios bajos y calidad cuenta con excelentes oportunidades comerciales que le han facilitado crecer y que ha motivado a la administración para iniciar estrategias comerciales que le permitan incursionar en el mercado nacional y alcanzar un mayor nivel comercial en el mercado.
- La empresa cuenta con un Talento Humano motivado y con capacidades y conocimientos que le permite desarrollar sus actividades, aun así el no contar con un sistema de Gestión del Talento Humano no admite que la empresa aproveche al máximo su recurso humano y a largo plazo puede generar traumatismos a la organización, si esta no se encuentra preparada y organizada administrativamente cuando las oportunidades de crecimiento aparezcan.
- El diccionario de Competencias es un recurso administrativo que le permite a la empresa tener un fundamento teórico sobre el cual soportar el desarrollo de los procesos administrativos, aun así cabe mencionar que así como el perfil de cargo es un documento sujeto a modificaciones en el momento en que la empresa lo considere necesario, igualmente el Diccionario de Competencias puede modificarse, ampliarse o cambiarse en su totalidad si las condiciones y requerimientos de la empresa así lo exige en un momento dado.
- El perfil de cargo es una herramienta administrativa indispensable para que Lácteos la Victoria enfrente el desafío de la Gestión por competencias, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los colaboradores en la empresa, generando buenos resultados en la Gestión del Talento Humano.

## RECOMENDACIONES

- Implementar el área de Gestión y Talento Humano dentro de la estructura organizacional de la empresa, formulando la misión, visión, principios, objetivos y políticas con base al Modelo de Gestión por Competencias, en donde se concentren y desarrollen los principales procesos relacionados con la gestión de personal.
- Para el adecuado funcionamiento del área de talento Humano se requiere la contratación de una persona con conocimientos administrativos de gestión de personal y de manejo de competencias, quien este a cargo del área; de igual manera se requiere de los servicios de un psicólogo(a), quien apoye el desarrollo de los procesos de selección, evaluación capacitación y desarrollo del personal en la empresa así como también que desarrolle programas de motivación para los colaboradores.
- Diseñar e implementar el proceso de Vinculación; el cual incluya sub procesos como reclutamiento, pruebas de selección, contratación e inducción con base en el modelo gestión por competencias.
- Diseñar e implementar el proceso de evaluación, capacitación y desarrollo de personal, con base al Modelo por Competencias, teniendo en cuenta que el desarrollo de estos debe estar encaminado a cumplir los objetivos del área de gestión y talento humano y a la vez de la empresa.
- Diseñar e implementar el programa de sensibilización para el personal en los aspectos organizacionales básicos de la empresa; cuyo objetivo primordial sea la motivación y formación del sentido de pertenencia hacia la misma y que a la vez se pueda utilizar como programa de inducción dirigido a nuevos colaboradores
- Diseñar e implementar programas de capacitación para el personal basándose en los resultados de las pruebas de evaluación, en donde se identifiquen necesidades por parte de los colaboradores, de igual manera diseñar el programa de salud ocupacional para la empresa que garantice la capacitación constante sobre prevención de temas estrés, riesgos laborales, riesgos ergonómicos y todo lo relacionado con la salud ocupacional.

## BIBLIOGRAFIA

- SARRION E. Gestión por Competencias, un ejemplo de diseño-implantación.
- GIRALDO, Jorge Enrique. CAJIAO Juanita. El modelo de Gestión de Recursos Humanos por competencias. 2005
- GOMEZ, MEJIA, Balkin D. & Cardy R. Dirección y Gestión de recursos Humanos. 2001.
- JANNE, Margarita Rosa. Gestión por Competencias. Una mirada Integral Al interior de su Organización.
- LEVY LEBOYES, Claude. Gestión de las competencias. Ediciones Gestión 2000-1966.
- SCHVARTZMAN, Victoria. Gestión Basada en competencias en las organizaciones laborales. 2004
- ALLES, Martha, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias el Diccionario. Editorial Granica. Buenos Aires. Argentina. 2002.
- ALLES, Martha, Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias. como descubrir competencias a través de los comportamientos. Editorial Granica. Buenos Aires. Argentina. 2004.

# ANEXOS

## ANEXO 1

### FORMATO DE CUESTIONARIO

<b>1. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>
Nombre del Cargo:
<b>2. UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>
a) Área: b) Cargo del Jefe Inmediato: c) Supervisa Personal
SI <input type="checkbox"/>
NO <input type="checkbox"/>
Cargos:
<b>3. DESCRIPCION DEL CARGO</b>
a). Definición del cargo:
<b>b) Funciones Diarias</b> (Elabore una relación de las principales actividades que corresponden a este cargo)
<b>c. Funciones Periódicas:</b> (Elabore una relación de las actividades que desarrolla de manera habitual y que corresponden a este cargo)
<b>d. Funciones Ocasionales:</b> (Elabore una relación de las actividades que desarrolla con poca frecuencia y que corresponden a este cargo)

<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b> (NO indicar el de la persona, si no los que cree que se necesita como requisito mínimo para desempeñar este cargo)			
<p><b>f) Estudios:</b></p> <p><b>g) Otros conocimientos:</b></p> <p><b>h) Experiencia mínima:</b> (De acuerdo con la educación señalada y el conocimiento que usted tiene del oficio. ¿Cuál es la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo?)</p> <p>No requiere <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></p> <p>Meses <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></p> <p>Años <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></p> <p><b>i) Inducción:</b> Dada la educación y experiencias anteriores: ¿Cuánto tiempo tardará un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo?</p> <p>Día(s) <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>      Semana(s) <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>      Mes(es) <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></p>			
<b>5. DESARROLLO DE ACTIVIDADES</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OCASIONALMENTE</b>	<b>CON FRECUENCIA</b>	<b>CON MUCHA FRECUENCIA</b>
Cumplir ordenes, escritas o verbales			
Realizar operaciones de rutina			
Efectuar labores de oficina			
Analizar problemas simples			
Analizar problemas complejos			
Toma de decisiones			
Supervisión directa del Jefe inmediato			
<b>6. RESPONSABILIDADES</b>			
¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscritas al cargo? ¿Cuál es el peso relativo que tiene cada una de ellas? (marque con una X)			
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>		
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>
Uso de materiales, maquinaria y/o herramientas			
Equipos de Oficina			
Productos Terminados			
Supervisión del trabajo de otras personas			
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			
Responsabilidad de manejo de información			
Responsabilidad en relaciones públicas			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			

Responsabilidad en entrenamiento de personal			
Responsabilidad administrativa			
Responsabilidad por seguridad de otros			
7. <b>ESFUERZO FISICO:</b> (Indique la frecuencia de las siguientes situaciones en el desarrollo de sus actividades laborales)			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie			
Levantar Objetos Pesados			
Agacharse o inclinarse con frecuencia			
Efectuar movimientos repetitivos			
Estar sentado			
Subir escaleras			
Caminar			
Conducir Vehículos livianos			
Conducir vehículos pesados			
8. <b>ESFUERZO MENTAL</b> (indique las actividades que exigen mayor esfuerzo mental)			
ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos			
Solución de Problemas Complejos			
Solución de Problemas Simples			
Concentración Mental			
Otros. Cuales			
9. <b>RIESGOS DEL CARGO:</b> (indique los riesgos y peligros que el desarrollo de sus tareas implica)			
FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			
Calor			
Frio			
Humedad			
Ruido			
Polvo			X
Gases Tóxicos			
Accidentalidad en Carreteras			

**Nombre del Colaborador:**

**Nombre del Jefe Inmediato:**

**Gerente General:**

## ANEXO 2

### ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENCIA GENERAL DE LA EMPRESA LACTEOS LA VICTORIA

**Objetivo:** Conocer aspectos generales sobre la empresa Lácteos la Victoria y en especial sobre el manejo del Talento Humano.

1. ¿En forma Breve comente cual es la razón de ser de la empresa, a que se dedica y cuales son los mecanismos que le permiten desarrollar sus objetivos?
2. ¿Cómo gerente general de Lácteos La victoria, explique cual es el manejo que la administración da al Talento Humano?
3. ¿ Explique detalladamente como se Manejan dentro de la empresa los siguientes procesos:
  - a) Selección de persona
  - b) Vinculación de personal
  - c) Inducción y entrenamiento
  - d) Evaluación de desempeño
  - e) Sistemas de compensación
  - f) Capacitación
  - g) Manejo de programas de salud ocupacional
  - h) Manejo de programas de seguridad industrial
  - i) Clima Organizacional
4. La empresa cuenta con el perfil de cargos que facilite la contratación de personal acorde a los requerimientos del cargo?
5. La empresa cuenta con algún tipo de análisis de cargos o manual de funciones que se haya desarrollado anteriormente, o a intentado hacer el levantamiento de perfil de cargos?
6. ¿Considera necesaria la implementación del área de gestión y talento Humano en la empresa como parte del componente administrativo?

### ANEXO 3

#### FORMATO PERFIL DE CARGO: NIVEL GERENCIAL

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
<b>Lácteos La Victoria</b>	
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
d) Área e) Cargo del Jefe Inmediato: f) Supervisa Personal	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
<b>Cargos</b> _____	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a). Definición del cargo:	
b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
e) Estudios:	

f) **Otros conocimientos:**

g) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

h) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

### 5.COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio				
Compromiso				
Ética				
Orientación al cliente				
Trabajo en Equipo				

COMPETENCIAS NIVEL GERENCIAL	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Habilidad Analítica				
Desarrollo de Relaciones				
Capacidad de Planificación y organización				
Nivel de compromiso				
Negociación				

### 6 HABILIDADES

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			
Aptitud Numérica			
Capacidad para trabajar bajo presión			
Iniciativa			
Memoria			
Minuciosidad			
Proactivo			
Persuasivo			

### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			
Muebles, enseres y/o equipos.			
Productos Terminados			

Supervisión del trabajo de otras personas			
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			
Responsabilidad de manejo de información			
Responsabilidad en relaciones públicas			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			
Responsabilidad en capacitación de personal			
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			

**8 ESFUERZO FISICO**

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie			
Levantar Objetos Pesados			
Agacharse o inclinarse con frecuencia			
Efectuar movimientos repetitivos			
Estar sentado			
Realizar actividades de rutina			

**9 ESFUERZO MENTAL**

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos			
Análisis y solución de Problemas Complejos			
Análisis y solución de Problemas Simples			
Toma de decisiones			
Concentración Mental			

**10 RIESGOS DEL CARGO**

FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			
Calor			
Frio			
Humedad			
Ruido			
Gases Tóxicos			
Accidentes de Tránsito			

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

## ANEXO 4

### FORMATO PERFIL DE CARGO: NIVEL DE CONTROL

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área b) Cargo del Jefe Inmediato: c) Supervisa Personal	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
<b>Cargos</b> _____	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a). Definición del cargo:	
b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
i) <b>Estudios:</b>	

j) **Otros conocimientos:**

k) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

l) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

#### 5.COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio				
Compromiso				
Ética				
Orientación al cliente				
Trabajo en Equipo				

COMPETENCIAS NIVEL CONTROL	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Confiabilidad				
Habilidad Analítica				
Preocupación por el orden y la claridad				
Calidad del Trabajo				
Búsqueda De Información				

#### 6 HABILIDADES

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			
Aptitud Numérica			
Capacidad para trabajar bajo presión			
Iniciativa			
Memoria			
Minuciosidad			
Proactivo			
Persuasivo			

#### 7 RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			
Muebles, enseres y/o equipos.			
Productos Terminados			
Supervisión del trabajo de otras personas			
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			

Responsabilidad de manejo de información			
Responsabilidad en relaciones públicas			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			
Responsabilidad en capacitación de personal			
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			

**8 ESFUERZO FISICO**

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Estar de Pie			
Levantar Objetos Pesados			
Agacharse o inclinarse con frecuencia			
Efectuar movimientos repetitivos			
Estar sentado			
Realizar actividades de rutina			

**9 ESFUERZO MENTAL**

ACTIVIDAD	FRECUENCIA		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Cálculos			
Análisis y solución de Problemas Complejos			
Análisis y solución de Problemas Simples			
Toma de decisiones			
Concentración Mental			

**10 RIESGOS DEL CARGO**

FACTORES DE RIESGO	EXPOSICIÓN		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Manipulación de Maquinaria			
Calor			
Frio			
Humedad			
Ruido			
Gases Tóxicos			
Accidentes de Tránsito			

COLABORADOR	JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

## ANEXO 5

### FORMATO PERFIL DE CARGO: NIVEL EJECUTIVO MEDIO

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
	<b>Lácteos La Victoria</b>
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área b) Cargo del Jefe Inmediato: c) Supervisa Personal	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
<b>Cargos</b> _____	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a). Definición del cargo:	
b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
m) Estudios:	

**n) Otros conocimientos:**

**o) Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**p) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

**5.COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio				
Compromiso				
Ética				
Orientación al cliente				
Trabajo en Equipo				

COMPETENCIAS NIVEL EJECUTIVO MEDIO	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Calidad del trabajo				
Preocupación por el orden y la claridad				
Orientación a los resultados				
Habilidad Analítica				
Nivel de Compromiso				

**6 HABILIDADES**

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			
Aptitud Numérica			
Capacidad para trabajar bajo presión			
Iniciativa			
Memoria			
Minuciosidad			
Proactivo			
Persuasivo			

**7 RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			
Muebles, enseres y/o equipos.			
Productos Terminados			
Supervisión del trabajo de otras personas			

Manejo de dinero, títulos o documentos afines			
Responsabilidad de manejo de información			
Responsabilidad en relaciones públicas			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			
Responsabilidad en capacitación de personal			
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie			
Levantar Objetos Pesados			
Agacharse o inclinarse con frecuencia			
Efectuar movimientos repetitivos			
Estar sentado			
Realizar actividades de rutina			
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			
Análisis y solución de Problemas Complejos			
Análisis y solución de Problemas Simples			
Toma de decisiones			
Concentración Mental			
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			
Calor			
Frio			
Humedad			
Ruido			
Gases Tóxicos			
Accidentes de Tránsito			

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

## ANEXO 6

### FORMATO PERFIL DE CARGO: NIVEL INICIAL TECNICO OPERATIVO Y/O ADMINISTRATIVO

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
<b>Lácteos La Victoria</b>	
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área b) Cargo del Jefe Inmediato: c) Supervisa Personal	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
<b>Cargos</b> _____	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a). Definición del cargo:	
<b>b) Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
<b>c. Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
<b>d. Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	

q) **Estudios:**

r) **Otros conocimientos:**

s) **Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

t) **Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

**5.COMPETENCIAS**

<b>COMPETENCIAS BASICAS</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Adaptabilidad al cambio				
Compromiso				
Ética				
Orientación al cliente				
Trabajo en Equipo				

<b>COMPETENCIAS NIVEL INICIAL TECNICO OPERATIVO Y/O ADMINISTRATIVO</b>	<b>GRADO A</b>	<b>GRADO B</b>	<b>GRADO C</b>	<b>GRADO D</b>
Flexibilidad				
Dinamismo – Energía				
Capacidad de aprendizaje				
Productividad				
Responsabilidad				

**6 HABILIDADES**

<b>HABILIDAD</b>	<b>ESENCIAL</b>	<b>DESEABLE</b>	<b>NO NECESARIA</b>
Aptitud Verbal			
Aptitud Numérica			
Capacidad para trabajar bajo presión			
Iniciativa			
Memoria			
Minuciosidad			
Proactivo			
Persuasivo			

**7 RESPONSABILIDADES**

<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>PESO RELATIVO</b>		
	<b>PRIMARIA</b>	<b>SECUNDARIA</b>	<b>NINGUNA</b>
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			
Muebles, enseres y/o equipos.			

Productos Terminados			
Supervisión del trabajo de otras personas			
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			
Responsabilidad de manejo de información			
Responsabilidad en relaciones públicas			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			
Responsabilidad en capacitación de personal			
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie			
Levantar Objetos Pesados			
Agacharse o inclinarse con frecuencia			
Efectuar movimientos repetitivos			
Estar sentado			
Realizar actividades de rutina			
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			
Análisis y solución de Problemas Complejos			
Análisis y solución de Problemas Simples			
Toma de decisiones			
Concentración Mental			
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			
Calor			
Frio			
Humedad			
Ruido			
Gases Tóxicos			
Accidentes de Tránsito			

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

## ANEXO 7

### FORMATO PERFIL DE CARGO: NIVEL VENTAS

	<b>PERFIL DE CARGO</b>
<b>Lácteos La Victoria</b>	
<b>1 IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
Nombre del Cargo:	
<b>2 UBICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	
a) Área b) Cargo del Jefe Inmediato: c) Supervisa Personal	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
<b>Cargos</b> _____	
<b>3 DESCRIPCION DEL CARGO</b>	
a). Definición del cargo:	
b) <b>Funciones Diarias</b> Relación de las principales actividades que corresponden a este cargo	
c. <b>Funciones Periódicas:</b> Relación de las actividades que se desarrollan de manera habitual y que corresponden a este cargo	
d. <b>Funciones Ocasionales:</b> Relación de las Actividades que se realizan de manera poco frecuente y que corresponden a este cargo.	
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO:</b>	
a) Estudios:	

**b) Otros conocimientos:**

**c) Experiencia mínima:** De acuerdo con la educación señalada y las funciones del puesto de trabajo; la experiencia mínima necesaria para que una persona pueda desempeñar este cargo es de:

No requiere

Meses

Años

**d) Inducción:** Teniendo en cuenta la educación y experiencia anteriormente relacionadas, el tiempo que tarda un nuevo colaborador en obtener la practica suficiente para adaptarse a su nuevo cargo es:

Día(s)

Semana(s)

Mes(es)

**5. COMPETENCIAS**

COMPETENCIAS BASICAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Adaptabilidad al cambio				
Compromiso				
Ética				
Orientación al cliente				
Trabajo en Equipo				

COMPETENCIAS NIVEL VENTAS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D
Desarrollo de relaciones				
Orientación al cliente externo				
Responsabilidad				
Productividad				
Orientación a los resultados				

**6 HABILIDADES**

HABILIDAD	ESENCIAL	DESEABLE	NO NECESARIA
Aptitud Verbal			
Aptitud Numérica			
Capacidad para trabajar bajo presión			
Iniciativa			
Memoria			
Minuciosidad			
Proactivo			
Persuasivo			

**7 RESPONSABILIDADES**

RESPONSABILIDAD	PESO RELATIVO		
	PRIMARIA	SECUNDARIA	NINGUNA
Uso de materiales, maquinaria, herramientas y/o vehículos			
Muebles, enseres y/o equipos.			
Productos Terminados			
Supervisión del trabajo de otras personas			
Manejo de dinero, títulos o documentos afines			
Responsabilidad de manejo de información			

Responsabilidad en relaciones públicas			
Responsabilidad en la confidencialidad de la información			
Responsabilidad en capacitación de personal			
Responsabilidad en el desarrollo del proceso administrativo			
<b>8 ESFUERZO FISICO</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Estar de Pie			
Levantar Objetos Pesados			
Agacharse o inclinarse con frecuencia			
Efectuar movimientos repetitivos			
Estar sentado			
Realizar actividades de rutina			
<b>9 ESFUERZO MENTAL</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Cálculos			
Análisis y solución de Problemas Complejos			
Análisis y solución de Problemas Simples			
Toma de decisiones			
Concentración Mental			
<b>10 RIESGOS DEL CARGO</b>			
<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Manipulación de Maquinaria			
Calor			
Frio			
Humedad			
Ruido			
Gases Tóxicos			
Accidentes de Tránsito			

<b>COLABORADOR</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma: