



República del

Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación

**Para la Obtención del Título de:
Psicóloga Laboral y Empresarial**

Tema:

**Diseño de una herramienta para actualizar descriptivos de
cargos en una empresa de maquinaria pesada**

Autora:

Ana Paula Espinoza Navarro

Director de trabajo de titulación:

Ing. Rafel Iturralde Solórzano, MSc.

2022

Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Un especial agradecimiento a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, por los conocimientos impartidos durante los años de carrera y por el acompañamiento y guía para que este trabajo sea realizado con éxito.

DEDICATORIA

A Gladys y Víctor, mis ángeles en el cielo. Donde sea que estén espero que estén orgullosos de su nieta.

A Gloria y Rosario, quienes me enseñaron que nada puede detenerme de alcanzar mis sueños. Este logro también es de ustedes.

A Dobby, la mejor compañía de cuatro patitas durante las largas noches de desvelo.

La responsabilidad de este trabajo de investigación con sus resultados y conclusiones, pertenecen exclusivamente al autor.

.....
Ana Paula Espinoza Navarro

DISEÑO DE HERRAMIENTA PARA ACTUALIZAR DESCRIPTIVOS DE CARGOS EN UNA EMPRESA DE MAQUINARIA PESADA

Ana Paula Espinoza Navarro
anapaulae65@gmail.com

RESUMEN

Garantizar colaboradores aptos para cada puesto es el reto que enfrenta Recursos Humanos cada día, para alcanzar esta meta se recurre al uso de varias herramientas para ubicar a los mejores talentos en cargos que sean lo más apropiados para su perfil; como lo son los descriptivos de cargo. La presente investigación se realizó con el objetivo de diseñar un documento base para procesos de reorganización y reasignación de tareas y funciones, a fin de mejorar la productividad laboral en el departamento de capacitación de una empresa de maquinaria pesada. Para el cumplimiento del objetivo, se realizó una entrevista a la persona encargada de los descriptivos de cargo dentro de la organización, y de acuerdo a la información obtenida se evidenció que hace falta una actualización de esta herramienta debido a los cambios constantes dentro del departamento, dicha actualización se puede realizar mediante el uso de la plantilla propuesta, que asegurará un mejor proceso de inducción al puesto y puede ser aplicada a los demás departamentos de la empresa.

Palabras clave: psicología ocupacional, productividad laboral, recursos humanos, descriptivo de cargo, administración.

INTRODUCCIÓN

Debido a la emergencia sanitaria vivida desde 2020, Ecuador atravesó uno de sus peores momentos en cuanto a su historia laboral a consecuencia de la pandemia por coronavirus. A partir del 17 de marzo del 2020, el gobierno decidió que la jornada laboral presencial sea suspendida, para procurar contener al covid-19. En vista de que cesaron estas actividades, las organizaciones no contaban con el sustento económico suficiente para pagar los salarios correspondientes a sus empleados. El Universo (2020) en uno de sus artículos publicó que, según el ministro de Luis Poveda, hasta el 12 de junio del 2020 se registraron 173.000 trabajadores que habrían sido desvinculados de sus labores, y hasta abril del siguiente año, la tasa de desempleo llegó al 5,1% de acuerdo a la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo del Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2021).

Estas bajas provocaron que los colaboradores activos en las empresas se distribuyan las actividades de los empleados desvinculados. Pero en vista de que no se realizó una distribución clara, en la mayoría de casos, una sola persona tuvo que responsabilizarse de todas las funciones restantes, provocando sobrecarga laboral. Por otro lado, se generó desconocimiento en los colaboradores que no tenían claro cuáles serán sus nuevas tareas puesto que no han sido designadas oficialmente ni han tenido un proceso de reinducción.

Esta situación lleva a preguntarse de qué manera se pueden definir las tareas y funciones que tienen los colaboradores bajo su cargo en la nueva normalidad que se vive. La falta de claridad que tiene un colaborador respecto a las tareas que debe desarrollar genera problemas de duplicidad, reprocesos, aumento de tiempos en la realización de una actividad y alta posibilidad de errores en el proceso de culminar las mismas.

Los actuales documentos donde se detallan las funciones y tareas que se deben cumplir

en cada cargo no cuentan con información real, puesto que no han sido modificados luego de las bajas que se dieron debido a los despidos, ya que las tareas del personal que ha sido desvinculado no han sido adicionadas a los descriptivos vigentes. Debido a esto, es necesario el diseño de un nuevo documento que ayude a realizar una asignación equitativa y consciente para encargar a cada trabajador las tareas que vayan más perfiladas a sus conocimientos y aptitudes.

El objetivo de la presente investigación es diseñar un documento base para procesos de reorganización y reasignación de tareas y funciones, a fin de mejorar la productividad laboral. Siendo los objetivos específicos examinar las prácticas en cuanto a análisis y descripción de los cargos del departamento, establecer la estructura y apartados del documento y definir el contenido que se debe incluir en cada apartado.

La línea de investigación es gestión empresarial, responsabilidad social, y competitividad de la empresa ecuatoriana. Estando enfocada en el área de capacitación de una empresa importadora de maquinaria industrial.

Se ha seleccionado una empresa de esta índole, debido a la relación que tiene con las principales industrias base en la economía del país. Como lo son la agrícola y minera. El Ministerio de Agricultura y Ganadería (2019) publicó que este sector aporta con un 8% a la producción total anual del país. Adicional a esto, el Ministerio de Energías y Minas (2021) en su página web indicó que, en el 2020, la minería generó \$810 millones en exportaciones, lo que permitió la recaudación de \$430 millones por impuestos.

MARCO TEÓRICO

Descriptivo de cargo

Chiavenato (1999) definió a la descripción del puesto como “un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización” (p. 190).

Por otro lado, Pantoja (2012) indicó que la descripción de cargos es uno de los aspectos más importantes en cuanto a Recursos Humanos, debido a que una de las tareas básicas del área es que el talento con el que cuenta la empresa posea una distribución laboral justa y equitativa, por lo que estos descriptivos son tan necesarios. Ya que estos evitan duplicidad en las tareas, definen responsabilidades, facilitan las evaluaciones al personal, entre otros.

Chruden y Sherman (1992) explicaron que la descripción de puestos pone por escrito los deberes y responsabilidades que están incluidos en un cargo, además de las características del individuo habrá de tomar bajo su cargo estos deberes y responsabilidades. Para que así, la persona mejor calificada asuma las tareas y funciones que vayan más acordes a su perfil profesional.

El descriptivo de cargo o de puestos está compuesto de diferentes escalas como lo son el nivel de formación educativo, instrucción y experiencia laboral. Como resultado de esto se determina que hay relevancia entre el descriptivo de puesto en la ejecución y desarrollo de las obligaciones del empleado. (Huaytalla, 2019). Esto es debido a que el colaborador seleccionado para un cargo debe cumplir ciertos requisitos y contar con cierto nivel de conocimientos para poder encajar y ejecutar de manera satisfactoria las

actividades que le sean encomendadas, tal como es esperado por la empresa que realiza la contratación.

Gómez, Balkin y Cardy (1996) definen que existen cuatro elementos que son importantes para la descripción de puestos. Estos son información de identificación, resumen del puesto de trabajo, cometidos y responsabilidades y especificaciones y cualificaciones mínimas del puesto.

El primer elemento mencionado incluye la información básica del puesto, como lo es el nombre, el nivel dentro de la jerarquía de la organización, a quien reporta y el departamento y área al que pertenece. Es decir, que este apartado busca ubicar al puesto dentro de la estructura de la empresa (Arturo, 2019).

En segundo lugar, se encuentra el resumen del puesto de trabajo, donde se coloca la razón de ser del puesto de trabajo e importancia dentro de la estructura de la organización.

Como tercer punto le sigue los cometidos y responsabilidades, en el cual se enlistan las actividades que deben ser ejecutadas en el puesto. Esta sección es la más importante, por lo que debe ser redactada lo más detallada y clara posible. (Romo, 2019).

Según Zayas (2014) las especificaciones y cualificaciones mínimas del puesto son el conjunto de exigencias que debe presentar el ocupante para realizar de manera adecuada todo lo que compete al puesto. Entre ellas se encuentra la escolaridad requerida, experiencia en actividades similares, aptitudes, entre otras.

Competencias

Con el pasar de los años y la evolución en materia de Recursos Humanos, la manera de redactar los descriptivos de cargos ha cambiado, dando paso al término de

“descriptivos de cargo por competencias”. Competencias en un término muy sonado en el área, una definición de este concepto es “una parte profunda de la personalidad que puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales midiéndolo sobre un criterio general o estándar” (Alles, 2007, p. 22).

Una segunda definición la dan Farias y Wollmeister (2019) “las competencias se refieren a las habilidades, destrezas, conocimientos, aptitudes y actitudes que posee una persona” (p. 49). Por este motivo, es de vital importancia conocer las competencias con las que cuenta un individuo para la ejecución de una tarea determinada.

Las competencias se pueden clasificar en tres tipos. Existen las competencias básicas, las competencias genéricas y las competencias específicas. Siendo muy importante la comprensión de cada una de ellas para su correcta aplicación en el entorno laboral.

Las competencias básicas son “aquellas competencias fundamentales para vivir en sociedad y desenvolverse en cualquier ámbito laboral, sobre estas se construyen los demás tipos de competencias y son formadas en la educación básica y media” (Gómez, 2018, p.35).

Las competencias genéricas, de acuerdo a la definición de Velásquez (2021) indica que estas competencias son usuales a distintas profesiones, lo que permiten y favorecen a la adaptación en distintos contextos laborales, no son particulares de una determinada profesión u ocupación. Estas se construyen a través de procesos estructurados y sistemáticos de enseñanza y su desempeño se puede evaluar en forma bastante objetiva.

Y, por último, se encuentran las competencias específicas. Las competencias de este tipo son aquellas que pertenecen a una determinada profesión u ocupación, estas son desarrolladas a partir de procesos de educación y formación. Son las que aportan los

conocimientos y habilidades propios de un puesto en particular. A diferencia de las competencias básicas y genéricas, las competencias específicas son de gran utilidad para un ámbito en específico. (Cedeño y García, 2020).

Al respecto, Sánchez y Laiseca (2019) indican:

Abordar el enfoque de competencias es dar un viraje hacia los resultados de la aplicación de esos saberes, habilidades y destrezas. En otras palabras, las competencias se refieren a un “saber hacer en contexto”. Por ello, la competencia se demuestra a través de los desempeños de una persona, los cuales son observables y medibles y, por tanto, evaluables (p. 21).

Este término de competencias, lleva a otro llamado “gestión por competencias”. Santos (2019) lo definió como una herramienta que causa mejoría en la productividad del colaborador, además de que mantiene un clima positivo en la relación empleado-empendedor. El objetivo principal de este enfoque es implantar un estilo nuevo de dirección en la empresa u organización para la gestión de los recursos humanos integralmente, de una manera que resulte más efectiva en la organización (Zambrano, 2012). Como complemento a esta gestión, se encuentra el diseño de los descriptivo decargo como una referencia a las características individuales con las que debe contar el colaborador para garantizar una correcta ejecución, tal y como es establecido en el cargo diseñado. De acuerdo a Espinoza (2020), al definir las competencias de cada perfil de puesto se deben evaluar las características necesarias con las que debe contar la persona que ocupe dicho puesto.

Según Garcés (2019) el subsistema de descripción de puestos ha enfrentado a múltiples cambios con el pasar del tiempo, afectando directamente sus componentes, por lo que las

competencias laborales han formado un pilar primordial en el sistema de gestión del talento humano.

Ahora, la elaboración del descriptivo por competencias permite que la evaluación de desempeño profesional de una manera satisfactoria al talento humano que ocupa los distintos cargos dentro de una organización, aportando como contribución un aumento en la productividad y en la eficiencia del trabajo (Cueva, 2021).

Productividad y desempeño

En el mundo actual, las organizaciones y empresas están expuestas cambios continuos, debido a la necesidad constante de mejorar, esto con el propósito de mantenerse vigentes en el mercado. (Milkovich y Boudreau, 1994) confirman que el desempeño laboral se encuentra relacionado a las características de cada sujeto, las cuales se encuentran conformadas por: conocimientos adquiridos por las personas, habilidades, cualidades. Las cuales contribuyen a la competitividad de las empresas.

Al respecto Cubero et al. (2018) indican:

La evaluación del desempeño de un trabajador, en sus diversas formas, es una actividad necesaria para determinar el grado de cumplimiento de la labor encomendada. Suele ser un tema difícil de abordar tanto por el trabajador como el supervisor y requiere del manejo adecuado de técnicas y procedimientos. Estas técnicas y procedimientos varían constantemente, creando la necesidad de manejar adecuadamente los cambios en los procesos de la organización de forma obligatoria adecuar procesos en el desarrollo de instituciones (p. 20).

METODOLOGÍA

La presente investigación se enmarca en un nivel comprensivo, de tipo proyectivo debido a

que se propone una herramienta de actualización de descriptivos de cargos para definir actividades y funciones de los colaboradores que se desempeñen en un cargo adicional luego de los despidos que se dieron debido a la pandemia por covid-19.

El diseño de la investigación es de fuente mixta, puesto que se obtuvo la información de fuentes vivas en su contexto natural, mediante la observación al personal perteneciente al área de capacitación durante su jornada de trabajo y una entrevista a un experto en Recursos Humanos, y además se utilizaron fuentes documentales, ya que se revisaron los últimos descriptivos de cargo vigente y el procedimiento de la empresa en cuanto a su elaboración. Y transeccional contemporáneo, ya que la información fue buscada en un solo momento del tiempo en el presente. Además, univariable, ya que trató un solo evento.

En este trabajo no fue necesario aplicar una técnica de muestreo debido a que se realizó con el departamento de capacitación de una empresa comercializadora de maquinaria pesada, y la población es accesible, de pequeño tamaño y conocida.

Para la obtención de la información se aplicó la técnica de entrevista con herramienta guía de entrevista. Se realizó la entrevista a la persona encargada de manejar los descriptivos de cargo de la empresa. Además, mediante la técnica de observación y su herramienta ficha de observación se obtuvo la información necesaria para actualizar los descriptivos de cargo de los colaboradores del área de capacitación de la empresa seleccionada utilizando la plantilla propuesta en este artículo.

RESULTADOS

De acuerdo a la información obtenida se propone la siguiente plantilla para actualizar el descriptivo de cargo de cada colaborador y así aclarar cuando son las verdaderas tareas que cada uno debe cumplir a fin de mejorar la productividad del colaborador.

DESCRIPCIÓN DE CARGO

NOMBRE DE LA EMPRESA

**LOGO DE LA
EMPRESA**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO:

ÁREA:

DEPARTAMENTO:

SUPERVISADO POR:

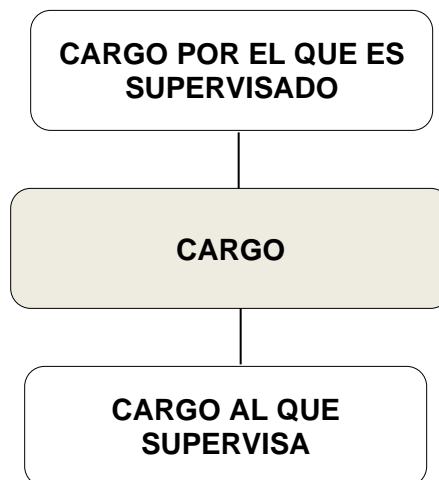
SUPERVISA A:

FECHA:

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1 DEFINICIÓN: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

2.2 ORGANIGRAMA: Ubicación del cargo y definición de la línea de mando.



CÓDIGO DEL DOC.
VERSIÓN #
FECHA

2.3 ÁREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL:

*Tiempo: Cantidad de horas o minutos que toma cumplir cada función.

*Frecuencia: Alta: Todos los días

Media: Una vez a la semana

Baja: Una o dos veces al mes

*Periodo de aprendizaje: Cantidad de horas o minutos que toma aprender la realización correcta de cada función.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	TIEMPO	FRECUENCIA	PERIODO DE APRENDIZAJE
FUNCIÓN 1			
FUNCIÓN 2			
FUNCIÓN 3			
FUNCIÓN 4			

CÓDIGO DEL DOC.
VERSIÓN #
FECHA

3. PERFIL DEL CARGO

3.1 EDUCACIÓN FORMAL: Nivel de escolaridad requerido para el cargo.

3.2 EXPERIENCIA REQUERIDA: Tiempo de experiencia requerida en el área desempeñando funciones similares.

3.3 CONOCIMIENTOS: Información del área básica requerida para el cargo.

TEMA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto

3.4 COMPETENCIAS: Habilidades requeridas para responder satisfactoriamente a las tareas del cargo.

3.4.1 COMPETENCIAS GENERALES: Competencias básicas para cualquier puesto.

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto

3.4.1 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Competencias concretas para el cargo en particular

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto

3.5 ACTIVOS FIJOS: Herramientas, equipos de cómputo, enseres, etc., que le serán asignados al colaborador de acuerdo a su cargo.

TIPO DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN	MARCA	MODELO	SERIE

3.6 INDICADORES: Aspectos según los cuales se evaluará el porcentaje de incentivos o comisiones que ganará el colaborador, en caso de que aplique.

INDICADOR	Ponderación (%)	Forma de Cálculo	Métrica

CONCLUSIONES

La empresa en la cual se basó este artículo científico presenta un inconveniente respecto a las prácticas de descriptivos de cargo en su departamento de capacitación. Puesto que los mismos se encuentran desactualizados y obsoletos, y no cuentan con información real acerca de las tareas y actividades que ejecuta cada cargo, lo que es perjudicial para el departamento debido a que los colaboradores no cuentan con información suficiente acerca de la importancia de las tareas que realizan, lo que afecta a su productividad. En vista de esta situación se propuso como solución un modelo de plantilla para actualizar los descriptivos de cargo con el fin de que el personal comprenda la razón de ser de su puesto y el porqué de sus tareas. En esta plantilla se detalló los componentes con los que debe contar el descriptivo y la información que debe ser plasmada en cada una de sus partes.

Gracias a esta herramienta, la empresa objeto de estudio podrá actualizar y modificar sus descriptivos de manera más rápida y sencilla de acuerdo a los cambios que se presenten respecto a un puesto, lo que facilitará la contratación de empleados, inducción a los puestos y desempeño de los colaboradores.

RECOMENDACIONES

En base a la información obtenida de la entrevista, se recomienda la actualización de los descriptivos de la organización, puesto que el modelo de plantilla propuesto puede ser aplicado a otros departamentos y áreas de la empresa.

Adicional a la actualización, se recomienda un proceso de reinducción a los colaboradores con base en el descriptivo actualizado para aclarar las tareas y responsabilidades de cada puesto.

Por último, se sugiere considerar en los procesos de selección de personal los descriptivos de cargo actualizados, con el fin de vincular a la empresa candidatos que se encuentren lo mejor perfilados en el puesto basados en la experiencia, formación y competencias detallados en el mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2007). *Gestión por competencias: el diccionario*. Ediciones Granica SA.
- Arturo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. Editorial Elearning, SL.
- Banda, A. (2012). *Identificación de competencias clave del guía de ecoturismo para la creación de un perfil de puesto basado en competencias*. Universidad Autónoma de León.
- Cedeño, K., García, R. (2020). Las competencias laborales y el cumplimiento del rol de las secretarías: Competencias profesionales. *Revista Científica Sinapsis*.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill. Chudren,
- Chudren. H., Sherman, W. (1992) *Administración de Personal*. Compañía Editorial Continental.
- Cubero, H., Thamara, E. y Olivar, J. (2018). Propuesta para gestionar cambios de evaluación del desempeño. Caso: Universidad Simón Bolívar. *Orbis: Revista Científica Ciencias Humanas*.
- Cueva, R. (2021). *Programa de acompañamiento directivo en la evaluación de la competencia docente, 2021*. Universidad César Vallejo.
- El Universo (2020). *En cinco días hubo 7800 despedidos más, según ministro de Trabajo, Luis Arturo Poveda*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/18/nota/7876203/desempleo-despidos-asamblea-nacional-crisis-empresas-ley-apoyo/>
- Espinoza, D. (2020). *Plan de mejora del perfil de puesto del docente en una institución educativa privada en el distrito de San Juan de Lurigancho – Lima*. Universidad de San Martín de Porres. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/7576>
- Farías, J., & Wollmeister, R. (2017). Research on competencies of applicants or candidates to occupy positions within private companies. *Revista científica de la UCSA*, [https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2017.004\(02\)046-062](https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2017.004(02)046-062)

Garcés, Á. (2019). *Plan de desarrollo de metodología de descripción y perfil de puestos para la empresa Arista, Quito 2019*. Universidad Tecnológica Equinoccial.

http://190.15.133.181/bitstream/123456789/20739/1/72649_1.pdf

Gómez, L., Balkin, D., Cardy, R. (1996) *Gestión de Recursos Humanos*. Prentice Hall.

Gómez, M. (2018) *Perfil por Competencias. Un enfoque a la investigación de necesidades de capacitación en el nivel operativo del sector de confección textil en el cantón Ambato*.

MEGAGRAF.

Huaytalla, J. (2019). *Incidencia del perfil de puestos en el cumplimiento de funciones de los trabajadores de la sociedad de beneficencia pública de Jauja, en el año 2016*.

Universidad Peruana De Los Ándes.

INEC. (2021). Boletín Técnico N° 05-2021-ENEMDU *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*.

Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). Dirección y Administración de los recursos humanos: Un enfoque de estrategia. *Journal of Applied Psychology*.

Ministerio de Agricultura y Ganadería (2019). *Agricultura, la base de la economía y la alimentación*, <https://www.agricultura.gob.ec/agricultura-la-base-de-la-economia-y-la-alimentacion/>

Ministerio de Energía y Minas (2021). *En 2020, la minería dejó resultados económicos positivos para el Ecuador*, <https://www.recursosyenergia.gob.ec/en-2020-la-mineria-dejo-resultados-economicos-positivos-para-el-ecuador/>

Pantoja, D. (2012). *Proceso de análisis, evaluación y descripción de cargos por competencias CI COMERPES S.A. de la ciudad de Cartagena*. Universidad EAN.

Romo, M. (2019). *Perfil por Competencias*. Publicaciones y Libros-Consejo Editorial

UTA.

Sánchez, J., Laiseca, H. (2019). *manual de perfiles de cargo por competencias en la desempleo-despidos-asamblea-nacional-crisis-empresas-ley-apoyo/*

Santos, M. (2022). Gestión por competencias, administración del talento humano y la productividad investigativa del personal docente en una Universidad Nacional del Perú – 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1494

Velásquez, L. (2021). Competencias laborales del personal y su influencia en la satisfacción de los padres de familia en una institución educativa privada de Lima Metropolitana. *Desde el Sur*.

Zayas, E. (2014). *Perfil de Puestos. Caso de Estudio Facultad de Economía. BUAP.*

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista

1. ¿Cuán importante considera los descriptivos de cargo para el ámbito laboral?

Estas herramientas son muy valiosas dentro del departamento de Recursos Humanos, puesto que son el primer paso para conocer el perfil que debe cumplir un candidato que participe en un proceso de selección, adicional, facilitan las evaluaciones de desempeño ya que detallan en base a qué aspectos se debe evaluar al colaborador. Y sirven para establecer y dar claridad respecto a las responsabilidades que se deben cumplir dentro de cada carga. Por estos motivos considero que los descriptivos son muy provechosos si son utilizados correctamente.

2. ¿Considera que los colaboradores a los que se les presenta el descriptivo del cargo que van a desempeñar tienen un mejor desempeño a diferencia de los colaboradores que no han recibido uno?

Es un punto muy favor para el colaborador que le presenten el descriptivo de su puesto. Por un punto muy particular, el descriptivo de cargo contiene los criterios de evaluación de acuerdo a los cuales evalúa al empleado. Al conocer estos aspectos de evaluación el colaborador sabrá en qué áreas debe destacar y demostrar un rendimiento de alto nivel para mostrar una buena imagen a la compañía. Muchas veces estos criterios de evaluación son los que vuelven a los colaboradores acreedores de bonos o incentivos económicos, y al ser el factor económico una de las principales motivaciones del personal, pues este querrá cumplir al 100%. Y así se produce un ganar-ganar en la organización. Reconocimientos y compensaciones para el empleado y colaboradores con buen desempeño para la empresa.

3. ¿Cómo deben estructurarse los descriptivos de cargo?

Todo descriptivo debe incluir en primer lugar la información básica del puesto, luego de esta

información referente a las actividades y tareas asignadas a cada cargo y aquellos conocimientos y herramientas necesarias para cumplir dichas actividades. Y por último criterios de evaluación del empleado.

4. ¿Qué información detallaría en cada componente del descriptivo de cargo y por qué?

En el punto 1, de información básica del puesto, se debe incluir el nombre del cargo, área a la que pertenece y el nivel jerárquico en el que se ubica.

En el punto 2, todas las actividades que se deben cumplir en el cargo. El perfil que debe tener el colaborador en cuando a formación académica, experiencia, conocimientos y competencias. Y el detalle de activos fijos asignados al colaborador para el cumplimiento de sus deberes.

Y en el último punto, la métrica de evaluación de cumplimiento del colaborador. Acerca de cómo se evaluará su desempeño.

5. ¿Cómo obtendría esta información?

Esta información siempre se obtiene de primera mano con el colaborador que se desempeña en cada puesto y con su jefe directo. Ya que ambos son los principales conocedores de que se requiere para el puesto.

6. ¿Considera que las empresas le dan un uso correcto a esta herramienta durante sus procesos de inducción?

No siempre se le da un correcto uso al descriptivo de cargo. Con el ritmo de trabajo que se maneja hoy en día, donde cada tarea debe cumplirse en el menor tiempo posible, no siempre se aplica el uso del descriptivo. De hecho, existen compañías que no cuentan con los descriptivos correspondientes a los cargos que la conforman.

7. ¿Cada cuánto tiempo considera recomendable actualizar un descriptivo de cargo?

Esto dependerá de muchos aspectos. Cada vez que un puesto tenga alguna modificación se

debería actualizar el descriptivo inmediatamente, o si se presenta la fusión de dos puestos también se debe proceder con la actualización del descriptivo, o en su defecto la separación de un cargo en dos o más. O cuando una nueva persona se incorpore a la empresa, si recomendaría la revisión del descriptivo. Pero de manera general, considero que sería adecuado revisarlos cada 2 años.

8. ¿Cómo calificaría las prácticas de la empresa en la que labora en cuanto a la elaboración y uso de los descriptivos de cargo?

Actualmente la empresa únicamente actualiza descriptivos cuando se incorpora un nuevo colaborador en la empresa. Por lo que sí existe un colaborador que lleva muchos años en la compañía su descriptivo se encuentra actualizado a la fecha de su ingreso y no a la fecha actual, por lo tanto están obsoletos.

9. De acuerdo a la respuesta de la pregunta anterior, ¿considera que hay una oportunidad de mejora?

Por supuesto. La oportunidad de mejora está en la actualización de los mismos. Para lo cual se requiere un trabajo en conjunto entre Recursos Humanos y cada área de la compañía, para conocer a ciencia cierta cuáles son los requerimientos de cada puesto y mejorar los procesos de contratación, inducción y evaluación de la empresa en niveles generales.

10. De acuerdo a su experiencia, ¿cuáles son los cargos que consideraría para conformar un departamento de capacitación?

Cada empresa puede consolidar un mismo departamento de distintas maneras, pero en este caso considero que se debe conformar mediante dos unidades de mando, que serían un gerente y un jefe. Ya que en caso de faltar uno de ellos, siempre quedará un líder para la dirección del departamento. Luego de este un coordinador del área, que trabaje en conjunto con la gerencia y la jefatura, un asistente para temas de administración y un instructor. El número de instructores

dependerá del volumen de colaboradores que deben ser capacitados.

Anexo 2. Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

FECHA: 16 de septiembre/2022

CARGO: Asistente

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Jefe

ÁREA: Capacitación

SUPERVISA A: N/A

2. FINALIDAD DEL PUESTO

Dar soporte administrativo a las operaciones del departamento de capacitación. Además de coordinar, llevar seguimientos y registros de los programas de capacitación y desarrollo implementados para el personal de la empresa.

3. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Actividad	Tiempo	Frecuencia
Elaborar presupuestos de capacitación	1 hora	Alta
Registrar los entrenamientos en el portal de capacitación	3 horas	Alta
Elaborar reporte mensual del porcentaje de capacitación	2 horas	Baja
Coordinar la ejecución de cursos a clientes externos	1 hora	Media
Facturar los servicios de capacitación cobrables	2 horas	Alta
Crear usuarios para plataforma e-learning	30 min	Alta
Realizar trámite de pago a proveedores	30 min	Alta
Tramitar aprobaciones para capacitaciones internacionales	1 hora	Baja
Soporte en la obtención de documentos para ingreso a otros países	2 horas	Baja
Tabular resultados de las evaluaciones de fin de curso	30 min	Alta
Tramitar aprobaciones para gastos de viaje de instructores	30 min	Media
Elaborar certificados de aprobación de curso	30 min	Media
Toma de pruebas a candidatos en procesos para puestos operativos	1 hora	Baja
Inducción al personal nuevo en los programas de capacitación	2 horas	Baja
Realizar pedido de suministros para los cursos	30 min	Baja

4. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Tema	Grado de conocimiento
Levantamiento de necesidades de capacitación	Alto
Reclutamiento y selección	Medio
Utilitarios de Office	Alto
Inglés	Alto
Capacitación y desarrollo	Alto

FICHA DE OBSERVACIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

FECHA: 16 de septiembre/2022

CARGO: Jefe

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Gerente

ÁREA: Capacitación

SUPERVISA A: Asistente

Coordinador

Instructor

2. FINALIDAD DEL PUESTO

Es responsable por la ejecución de los programas de capacitación con la finalidad de apoyar la gestión del área y el crecimiento y desarrollo del personal.

3. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Actividad	Tiempo	Frecuencia
Elaborar plan de desarrollo individual del personal	1 hora	Baja
Hacer seguimiento al cumplimiento del plan de capacitación	2 horas	Alta
Elaborar listado de cursos necesarios para cubrir necesidades de capacitación	4 horas	Media
Realizar comunicados de los resultados obtenidos en los entrenamientos	1 hora	Alta
Realizar auditorías de desarrollo de curso con la finalidad de garantizar la calidad de los entrenamientos	1 hora	Media
Elaborar el manual del estudiante de los cursos asignados	1 hora	Media
Elaborar evaluaciones para identificación de necesidades de capacitación	1 hora	Media
Asistir a entrenamientos Altos para replicarlos al personal	2 horas	Alta
Apoyar en el diseño e implementación de programas de promoción y retención del personal	2 horas	Alta
Mantener reuniones periódicas con el personal para medir avances de los programas de capacitación	30 min	Alta
Controlar y supervisar al personal a su cargo, velando por el desarrollo profesional de cada uno de ellos	30 min	Alta

4. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Tema	Grado de conocimiento
------	-----------------------

Levantamiento de necesidades de capacitación	Alto
Reclutamiento y selección	Alto
Utilitarios de Office	Alto
Instrucción y enseñanza	Alto
Seguridad industrial	Medio
Conocimientos técnicos	Alto
Inglés	Alto
Capacitación y desarrollo	Alto

FICHA DE OBSERVACIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

FECHA: 16 de septiembre/2022

CARGO: Instructor

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Jefe

ÁREA: Capacitación

SUPERVISA A: N/A

2. FINALIDAD DEL PUESTO

Responsable por la capacitación y desarrollo del personal de la división técnica, de acuerdo al programa de desarrollo de carrera.

3. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Actividad	Tiempo	Frecuencia
Preparar y dictar los cursos al personal de la empresa	40 horas	Alta
Elaborar informes de cada capacitación impartida	2 horas	Alta
Enviar mails a Jefes y Supervisores con los resultados de los cursos	30 minutos	Alta
Coordinar con el Asistente los materiales a usar en cada curso	1 hora	Alta
Elaborar el listado de los asistentes considerados a cada curso	30 minutos	Alta
Participar en los programas de tutorías para personal nuevo	2 horas	Medio
Aplicar las evaluaciones de fin de curso a los participantes de los entrenamientos	1 hora	Alta
Preparar material e información y dictar cursos a clientes externos	40 horas	Medio
Avanzar en el programa de capacitación a instructores	2 horas	Medio
Cumplir los requerimientos para la certificación como instructor	2 horas	Medio
Asistir a los cursos de modalidad presencial a los que sea convocado	2 horas	Bajo
Presentar reportes la Jefatura del departamento	1 hora	Bajo
Realizar cualquier otra actividad asignada por su inmediato superior para facilitar el buen desempeño del departamento	1 hora	Medio

Actualizar la intranet con las próximas capacitaciones a dictarse	30 minutos	Medio
Dar apoyo a la Jefatura en el levantamiento de necesidades de capacitación del personal	1 hora	Medio
Mantenerse actualizado en cuanto a conocimientos y avances de los productos de la empresa	1 hora	Medio

4. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Tema	Grado de conocimiento
Levantamiento de necesidades de capacitación	Alto
Reclutamiento y selección	Bajo
Instrucción y enseñanza	Alto
Planes de capacitación	Alto
Utilitarios de Office	Alto
Inglés	Medio
Capacitación y desarrollo	Alto

FICHA DE OBSERVACIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

FECHA: 16 de septiembre/2022

CARGO: Coordinador

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Jefe

ÁREA: Capacitación

SUPERVISA A: N/A

2. FINALIDAD DEL PUESTO

Responsable de planificar, coordinar y ejecutar el plan de capacitación que forma parte del programa de desarrollo del personal de la empresa.

3. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Actividad	Tiempo	Frecuencia
Coordinar con el Gerente la actualización de políticas y procedimientos del programa.	1 hora	Medio
Publicar y administrar cambios y mejoras en el programa	1 hora	Medio
Proporcionar y facilitar material didáctico a los colaboradores para autoentrenamiento	1 hora	Alto
Mantener Actualizado los formatos y documentos del programa	1 hora	Medio
Evaluar al nuevo personal que ingresará al programa	1 hora	Medio
Elaboración y entrega de carpetas con las políticas del programa	2 horas	Medio

Elaborar informe de avances autoentrenamiento del personal administrativo	2 horas	Alto
Colaborar con la administración de capacitación a personal de la empresa	1 hora	Alto
Responsable de administrar el uso de las computadoras del programa	30 minutos	Alto
Elaborar informes y reportes solicitados por Jefatura	1 hora	Bajo
Cumplir con el plan de entrenamiento individual asignado	30 minutos	Alto
Administrar y gestionar formatos del programa para ascensos y promociones	1 hora	Bajo
Elaborar formulario de ascenso de nivel y obtener aprobaciones	1 hora	Bajo
Informar a los supervisores el avance quincenal y mensual del programa	1 hora	Bajo
Informar a la Jefatura cualquier novedad en el programa	1 hora	Medio

4. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Tema	Grado de conocimiento
Planes de carrera	Alto
Reclutamiento y selección	Medio
Utilitarios de Office	Alto
Inglés	Alto
Capacitación y desarrollo	Alto

FICHA DE OBSERVACIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

FECHA: 16 de septiembre/2022

CARGO: Gerente

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Gerente General

ÁREA: Capacitación

SUPERVISA A: Jefe

2. FINALIDAD DEL PUESTO

Responsable del correcto y eficiente funcionamiento del departamento de Capacitación en cuanto a sus

recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de apoyar la gestión crecimiento y desarrollo del personal.

3. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Actividad	Tiempo	Frecuencia
Elaborar y obtener aprobación de Presidencia del presupuesto anual de capacitación del personal	1 hora	Bajo
Hacer seguimiento al cumplimiento del plan de Desarrollo del Personal del departamento	1 hora	Alto
Identificar las necesidades de capacitación del personal del departamento	3 horas	Medio
Hacer seguimiento a la ejecución del plan de entrenamiento relacionado con el presupuesto aprobado.	1 hora	Alto
Revisión mensual de los KPIs e informes de capacitación	1 hora	Bajo
Aprobar los presupuestos de gastos de viaje nacional e internacional del personal de la empresa	30 minutos	Medio
Revisión y aprobación de diseño de cursos impartidos por los Instructores	1 hora	Alto
Realizar auditorías de desarrollo de curso con la finalidad de garantizar la calidad de los entrenamientos	1 hora	Alto
Diseñar e implementar programas de promoción y retención para el personal	1 hora	Bajo
Coordinar con las Jefaturas y Gerencias la propuesta de ascenso y promoción del personal	30 minutos	Bajo
Controlar y supervisar al personal a su cargo, velando por el desarrollo profesional de cada uno de ellos.	30 minutos	Alto

4. RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Tema	Grado de conocimiento
Planes de carrera	Alto
Conocimientos técnicos	Alto
Levantamiento de necesidades de capacitación	Alto
Utilitarios de Office	Alto
Inglés	Alto
Capacitación y desarrollo	Alto

DESCRIPCIÓN DE CARGO

LOGO DE LA
EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO: Asistente

ÁREA: Capacitación

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Jefe

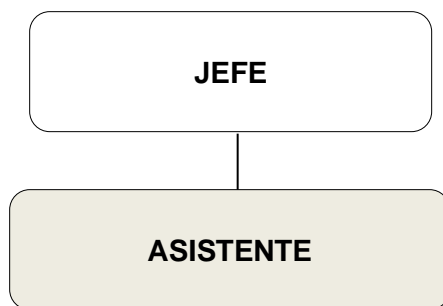
SUPERVISA A: N/A

FECHA:

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1 DEFINICIÓN: Dar soporte administrativo a las operaciones del departamento de capacitación. Además de coordinar, llevar seguimientos y registros de los programas de capacitación y desarrollo implementados para el personal de la empresa.

2.2 ORGANIGRAMA: Ubicación del cargo y definición de la línea de mando.



2.3 ÁREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL:

*Tiempo: Cantidad de horas o minutos que toma cumplir cada función.

*Frecuencia: Alta: Todos los días
 Media: Una vez a la semana
 Baja: Una o dos veces al mes

*Periodo de aprendizaje: Cantidad de horas o minutos que toma aprender la realización correcta de cada función.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	TIEMPO	FRECUENCIA	PERIODO DE APRENDIZAJE
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO			
Elaborar presupuestos de capacitación	1 hora	Alta	15 minutos
Registrar los entrenamientos en el portal de capacitación	3 horas	Alta	1 hora
Elaborar reporte mensual del porcentaje de capacitación	2 horas	Baja	1 hora
Coordinar la ejecución de cursos a clientes externos	1 hora	Media	30 minutos
Crear usuarios para plataforma e-learning	30 minutos	Alta	1 hora
Tabular resultados de las evaluaciones de fin de curso	30 minutos	Alta	1 hora
Elaborar certificados de aprobación de curso	30 minutos	Media	30 minutos
CAPACITACIÓN INTERNACIONAL			
Tramitar aprobaciones para capacitaciones internacionales	1 hora	Baja	2 horas
Soporte en la obtención de documentos para ingreso a otros países	2 horas	Baja	1 hora
Tramitar aprobaciones para gastos de viaje de instructores	30 minutos	Media	1 hora
OTRAS			
Toma de pruebas a candidatos en procesos para puestos operativos	1 hora	Baja	1 hora
Inducción al personal nuevo en los programas de capacitación	2 horas	Baja	2 horas
Realizar pedido de suministros para los cursos	30 minutos	Baja	15 minutos

3. PERFIL DEL CARGO

3.1 EDUCACIÓN FORMAL: Carrera universitaria incompleta en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Psicología Organizacional y/o carreras afines al cargo.

3.2 EXPERIENCIA REQUERIDA: 6 meses como Asistente de Capacitación o posiciones similares

3.3 CONOCIMIENTOS: Información del área básica requerida para el cargo.

TEMA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Levantamiento de necesidades de capacitación				X
Reclutamiento y selección			X	
Utilitarios de Office				X
Inglés				X
Capacitación y desarrollo				X

3.4 COMPETENCIAS: Habilidades requeridas para responder satisfactoriamente a las tareas del cargo.

3.4.1 COMPETENCIAS GENERALES: Competencias básicas para cualquier puesto.

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Trabajo en equipo				X
Comunicación				X
Orientación a resultados				X
Resolución de problemas			X	
Proactividad				X

3.4.1 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Competencias concretas para el cargo en particular

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Aplicación de pruebas psicométricas		X		
Negociación			X	
Toma de entrevistas por competencias		X		
Manejo de plataformas e-learning				X
Uso de tecnologías			X	

3.5 ACTIVOS FIJOS: Herramientas, equipos de cómputo, enseres, etc., que le serán asignados al colaborador de acuerdo a su cargo.

TIPO DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN	MARCA	MODELO	SERIE
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP	HP	PROBOOK 4440S	2CE3141NCP
MUEBLES Y ENSERES	COPIADORA	COPIADORA	WORKCENTRE 4118	YHT635732

3.6 INDICADORES: Aspectos según los cuales se evaluará el porcentaje de incentivos o comisiones que ganará el colaborador, en caso de que aplique.

INDICADOR	Ponderación (%)	Forma de Cálculo	Métrica
Coordinación de cursos internos	50%	Cumplimiento a las políticas	100%
Coordinación de cursos a clientes	50%	Atención a todos los cursos brindados	100%

DESCRIPCIÓN DE CARGO

NOMBRE DE LA EMPRESA

**LOGO DE LA
EMPRESA**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO: Jefe

ÁREA: Capacitación

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Gerente

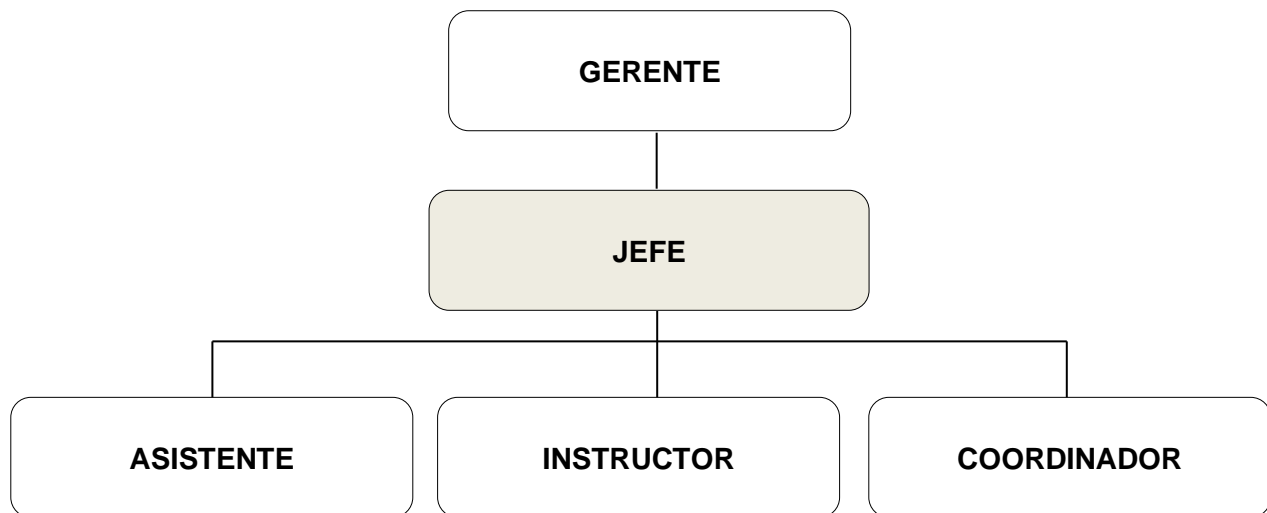
SUPERVISA A: Asistente, Instructor, Coordinador

FECHA:

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1 DEFINICIÓN: Es responsable por la ejecución de los programas de capacitación con la finalidad de apoyar la gestión del área y el crecimiento y desarrollo del personal.

2.2 ORGANIGRAMA: Ubicación del cargo y definición de la línea de mando.



DC.TTHH
VERSIÓN #2
SEP. 2022

2.3 ÁREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL:

*Tiempo: Cantidad de horas o minutos que toma cumplir cada función.

*Frecuencia: Alta: Todos los días
 Media: Una vez a la semana
 Baja: Una o dos veces al mes

*Periodo de aprendizaje: Cantidad de horas o minutos que toma aprender la realización correcta de cada función.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	TIEMPO	FRECUENCIA	PERIODO DE APRENDIZAJE
DESARROLLO DE PERSONAL			
Elaborar plan de desarrollo individual del personal	1 hora	Baja	1 hora
Hacer seguimiento al cumplimiento del plan de capacitación	2 horas	Alta	2 horas
CAPACITACIÓN			
Elaborar listado de cursos necesarios para cubrir necesidades de capacitación	4 horas	Media	4 horas
Realizar comunicados de los resultados obtenidos en los entrenamientos	1 hora	Alta	1 hora
Realizar auditorías de desarrollo de curso con la finalidad de garantizar la calidad de los entrenamientos	1 hora	Media	1 hora
DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN			
Elaborar el manual del estudiante de los cursos asignados	1 hora	Media	1 hora
Elaborar evaluaciones para identificación de necesidades de capacitación	1 hora	Media	1 hora
Asistir a entrenamientos avanzados para replicarlos al personal	2 horas	Alta	1 hora
DESARROLLO, PROMOCIÓN Y RETENCIÓN DE TÉCNICOS			
Apoyar en el diseño e implementación de programas de promoción y retención del personal	2 horas	Alta	1 día
Mantener reuniones periódicas con el personal para medir avances de los programas de capacitación	30 minutos	Alta	1 hora
OTRAS			
Controlar y supervisar al personal a su cargo, velando por el desarrollo profesional de cada uno de ellos	30 minutos	Alta	1 hora

3. PERFIL DEL CARGO

3.1 EDUCACIÓN FORMAL: Carrera universitaria completa Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Industrial y/o carreras afines al cargo. Y formación en temas de enseñanza y educación

3.2 EXPERIENCIA REQUERIDA: Experiencia de más de 5 años como Instructor.

3.3 CONOCIMIENTOS: Información del área básica requerida para el cargo.

TEMA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Levantamiento de necesidades de capacitación				X
Reclutamiento y selección				X
Utilitarios de Office				X
Inglés				X
Instrucción y enseñanza				X
Conocimientos técnicos				X
Seguridad industrial			X	
Capacitación y desarrollo				X

3.4 COMPETENCIAS: Habilidades requeridas para responder satisfactoriamente a las tareas del cargo.

3.4.1 COMPETENCIAS GENERALES: Competencias básicas para cualquier puesto.

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Trabajo en equipo				X
Comunicación				X
Orientación a resultados				X
Resolución de problemas			X	
Proactividad				X

3.4.1 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Competencias concretas para el cargo en particular

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Toma de decisiones				X
Liderazgo				X
Toma de entrevistas por competencias				X
Manejo de plataformas e-learning			X	
Uso de tecnologías				X

3.5 ACTIVOS FIJOS: Herramientas, equipos de cómputo, enseres, etc., que le serán asignados al colaborador de acuerdo a su cargo.

TIPO DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN	MARCA	MODELO	SERIE
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP	DELL	VOSTRO 3460	5TC5GT1
MUEBLES Y ENSERES	RADIO PORTATIL	MOTOROLA	EP450	442TJNR579

3.6 INDICADORES: Aspectos según los cuales se evaluará el porcentaje de incentivos o comisiones que ganará el colaborador, en caso de que aplique.

INDICADOR	Ponderación (%)	Forma de Cálculo	Métrica
Cumplimiento de capacitación	50%	Horas planeadas/ horas realizadas	≥ 90
Porcentaje de asistencia a cursos	50%	Convocados vs asistentes	≥ 90

DESCRIPCIÓN DE CARGO

NOMBRE DE LA EMPRESA

**LOGO DE LA
EMPRESA**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO: Coordinador

ÁREA: Capacitación

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Jefe

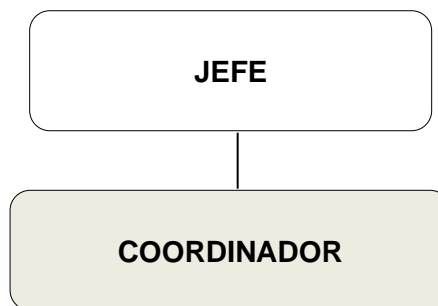
SUPERVISA A: N/A

FECHA:

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1 DEFINICIÓN: Responsable de planificar, coordinar y ejecutar el plan de capacitación que forma parte del programa de desarrollo del personal de la empresa.

2.2 ORGANIGRAMA: Ubicación del cargo y definición de la línea de mando.



2.3 ÁREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL:

*Tiempo: Cantidad de horas o minutos que toma cumplir cada función.

*Frecuencia: Alta: Todos los días
 Media: Una vez a la semana
 Baja: Una o dos veces al mes

*Periodo de aprendizaje: Cantidad de horas o minutos que toma aprender la realización correcta de cada función.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	TIEMPO	FRECUENCIA	PERIODO DE APRENDIZAJE
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN			
Coordinar con el Gerente la actualización de políticas y procedimientos del programa.	1 hora	Media	1 hora
Publicar y administrar cambios y mejoras en el programa	1 hora	Media	1 hora
Proporcionar y facilitar material didáctico a los colaboradores para autoentrenamiento	1 hora	Alta	30 minutos
Mantener actualizado los formatos y documentos del programa	1 hora	Media	4 horas
Evaluar al nuevo personal que ingresará al programa	1 hora	Media	1 hora
Elaboración y entrega de carpetas con las políticas del programa	2 horas	Medio	1 hora
Elaborar informe de avances autoentrenamiento del personal administrativo	2 horas	Alta	2 horas
Colaborar con la administración de capacitación a personal de la empresa	1 hora	Alta	1 día
Informar a los supervisores el avance quincenal y mensual del programa	1 hora	Bajo	1 hora
DESARROLLO, PROMOCIÓN Y RETENCIÓN DE TÉCNICOS			
Administrar y gestionar formatos del programa para ascensos y promociones	1 hora	Bajo	2 horas
Elaborar formulario de ascenso de nivel y obtener aprobaciones	1 hora	Bajo	1 hora
OTRAS			
Responsable de administrar el uso de las computadoras del programa	30 minutos	Alto	30 minutos
Elaborar informes y reportes solicitados por Jefatura	1 hora	Bajo	2 horas
Cumplir con el plan de entrenamiento individual asignado	30 minutos	Alto	1 hora

3. PERFIL DEL CARGO

3.1 EDUCACIÓN FORMAL: Carrera universitaria completa en Administración de Empresas, Gestión de Talento Humano, Psicología Organizacional y/o carreras afines al cargo.

3.2 EXPERIENCIA REQUERIDA: Experiencia de más de 1 año como Asistente de Capacitación.

3.3 CONOCIMIENTOS: Información del área básica requerida para el cargo.

TEMA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Planes de carrera				X
Reclutamiento y selección			X	
Utilitarios de Office				X
Capacitación y desarrollo				X

3.4 COMPETENCIAS: Habilidades requeridas para responder satisfactoriamente a las tareas del cargo.

3.4.1 COMPETENCIAS GENERALES: Competencias básicas para cualquier puesto.

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Trabajo en equipo				X
Comunicación				X
Orientación a resultados				X
Resolución de problemas			X	
Proactividad				X

3.4.1 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Competencias concretas para el cargo en particular

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Toma de decisiones				X
Optimización de recursos			X	
Organización				X
Manejo del tiempo				X
Comunicación y escucha activa				X

3.5 ACTIVOS FIJOS: Herramientas, equipos de cómputo, enseres, etc., que le serán asignados al colaborador de acuerdo a su cargo.

TIPO DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN	MARCA	MODELO	SERIE
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP	DELL	VOSTRO 3460	5TC5GT1
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP (CAPACITACION)	DELL	VOSTRO 3450	41PL0Q1
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP (CAPACITACION)	DELL	VOSTRO 3450	41PL0Q1
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP (CAPACITACION)	DELL	VOSTRO 3450	41PL0Q1
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP (CAPACITACION)	DELL	VOSTRO 3450	41PL0Q1

3.6 INDICADORES: Aspectos según los cuales se evaluará el porcentaje de incentivos o comisiones que ganará el colaborador, en caso de que aplique.

INDICADOR	Ponderación (%)	Forma de Cálculo	Métrica
Informes de Certificación	100%	Informe mensual de habilidades	100%

DESCRIPCIÓN DE CARGO

NOMBRE DE LA EMPRESA

**LOGO DE LA
EMPRESA**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO: Instructor

ÁREA: Capacitación

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Jefe

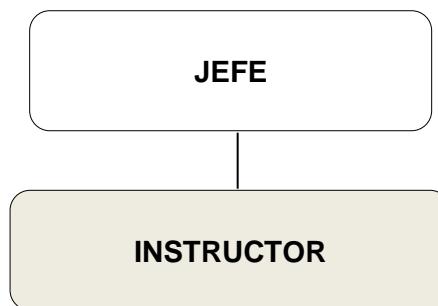
SUPERVISA A: N/A

FECHA:

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1 DEFINICIÓN: Responsable por la capacitación y desarrollo del personal de la división técnica, de acuerdo al programa de desarrollo de carrera.

2.2 ORGANIGRAMA: Ubicación del cargo y definición de la línea de mando.



2.3 ÁREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL:

*Tiempo: Cantidad de horas o minutos que toma cumplir cada función.

*Frecuencia: Alta: Todos los días
 Media: Una vez a la semana
 Baja: Una o dos veces al mes

*Periodo de aprendizaje: Cantidad de horas o minutos que toma aprender la realización correcta de cada función.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	TIEMPO	FRECUENCIA	PERIODO DE APRENDIZAJE
DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN			
Preparar y dictar los cursos al personal de la empresa	40 horas	Alta	2 días
Elaborar informes de cada capacitación impartida	2 horas	Alta	2 horas
Enviar mails a Jefes y Supervisores con los resultados de los cursos	30 minutos	Alta	20 minutos
LOGÍSTICA DE CURSOS			
Coordinar con el Asistente los materiales a usar en cada curso	1 hora	Alta	2 horas
Elaborar el listado de los asistentes considerados a cada curso	30 minutos	Alta	1 hora
CURSOS AL PERSONAL			
Participar en los programas de tutorías para personal nuevo	2 horas	Medio	2 horas
Aplicar las evaluaciones de fin de curso a los participantes de los entrenamientos	1 hora	Alta	1 hora
OTRAS			
Preparar material e información y dictar cursos a clientes externos	40 horas	Medio	3 horas
Avanzar en el programa de capacitación a instructores	2 horas	Medio	1 hora
Cumplir los requerimientos para la certificación como instructor	2 horas	Medio	1 hora
Asistir a los cursos de modalidad presencial a los que sea convocado	2 horas	Bajo	1 hora
Presentar reportes la Jefatura del departamento	1 hora	Bajo	1 hora
Realizar cualquier otra actividad asignada por su inmediato superior para facilitar el buen desempeño del departamento	1 hora	Medio	1 hora
Actualizar la intranet con las próximas capacitaciones a dictarse	30 minutos	Medio	30 minutos
Dar apoyo a la Jefatura en el levantamiento de necesidades de capacitación del personal	1 hora	Medio	1 hora
Mantenerse actualizado en cuanto a conocimientos y avances de los productos de la empresa	1 hora	Medio	1 hora

3. PERFIL DEL CARGO

3.1 EDUCACIÓN FORMAL: Carrera universitaria completa en Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Industrial y/o carreras afines al cargo.

3.2 EXPERIENCIA REQUERIDA: Experiencia entre 1 y 3 años como Instructor

3.3 CONOCIMIENTOS: Información del área básica requerida para el cargo.

TEMA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Levantamiento de necesidades de capacitación				X
Reclutamiento y selección		X		
Instrucción y enseñanza				X
Planes de capacitación				X
Utilitarios de Office				X
Inglés			X	
Capacitación y desarrollo				X

3.4 COMPETENCIAS: Habilidades requeridas para responder satisfactoriamente a las tareas del cargo.

3.4.1 COMPETENCIAS GENERALES: Competencias básicas para cualquier puesto.

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Trabajo en equipo				X
Comunicación				X
Orientación a resultados				X
Resolución de problemas			X	
Proactividad				X

3.4.1 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Competencias concretas para el cargo en particular

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Uso de tecnologías didácticas				X
Medición de resultados				X
Optimización de recursos			X	
Organización				X
Manejo del tiempo				X
Comunicación y escucha activa				X

3.5 ACTIVOS FIJOS: Herramientas, equipos de cómputo, enseres, etc., que le serán asignados al colaborador de acuerdo a su cargo.

TIPO DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN	MARCA	MODELO	SERIE
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP	DELL	VOSTRO 3460	5TC5GT1

3.6 INDICADORES: Aspectos según los cuales se evaluará el porcentaje de incentivos o comisiones que ganará el colaborador, en caso de que aplique.

INDICADOR	Ponderación (%)	Forma de Cálculo	Métrica
Calidad de cursos	40%	Encuesta/auditoria de desarrollo de curso	≥90%
Horas de cursos dictadas/ recibidas	40%	Horas mensuales dictadas	Mínimo 60
Cumplimiento de tareas asignadas	20%	Tareas asignadas	100% a tiempo

DESCRIPCIÓN DE CARGO

NOMBRE DE LA EMPRESA

**LOGO DE LA
EMPRESA**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL CARGO: Gerente

ÁREA: Capacitación

DEPARTAMENTO: Capacitación

SUPERVISADO POR: Gerente General

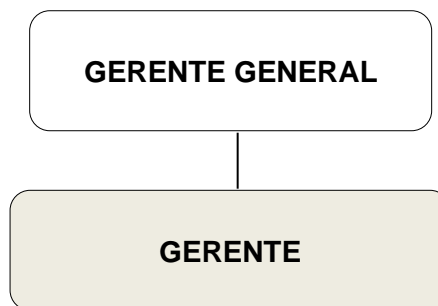
SUPERVISA A: Jefe

FECHA:

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

2.1 DEFINICIÓN: Responsable por la capacitación y desarrollo del personal de la división técnica, de acuerdo al programa de desarrollo de carrera.

2.2 ORGANIGRAMA: Ubicación del cargo y definición de la línea de mando.



2.3 ÁREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL:

*Tiempo: Cantidad de horas o minutos que toma cumplir cada función.

*Frecuencia: Alta: Todos los días

Media: Una vez a la semana

Baja: Una o dos veces al mes

*Periodo de aprendizaje: Cantidad de horas o minutos que toma aprender la realización correcta de cada función.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	TIEMPO	FRECUENCIA	PERIODO DE APRENDIZAJE
DESARROLLO DE PERSONAL			
Elaborar y obtener aprobación de Presidencia del presupuesto anual de capacitación del personal	1 hora	Bajo	1 hora
Hacer seguimiento al cumplimiento del plan de Desarrollo del Personal del departamento	1 hora	Alto	1 hora
Identificar las necesidades de capacitación del personal del departamento	3 horas	Medio	4 horas
CAPACITACIÓN DE PERSONAL			
Hacer seguimiento a la ejecución del plan de entrenamiento relacionado con el presupuesto aprobado.	1 hora	Alto	1 hora
Revisión mensual de los KPIs e informes de capacitación	1 hora	Bajo	1 hora
Aprobar los presupuestos de gastos de viaje nacional e internacional del personal de la empresa	30 minutos	Medio	30 minutos
Revisión y aprobación de diseño de cursos impartidos por los Instructores	1 hora	Alto	1 hora
Realizar auditorías de desarrollo de curso con la finalidad de garantizar la calidad de los entrenamientos	1 hora	Alto	1 hora
DESARROLLO, PROMOCIÓN Y RETENCIÓN DEL PERSONAL			
Diseñar e implementar programas de promoción y retención para el personal	1 hora	Bajo	1 hora
Coordinar con las Jefaturas y Gerencias la propuesta de ascenso y promoción del personal	30 minutos	Bajo	30 minutos
OTRAS			
Controlar y supervisar al personal a su cargo, velando por el desarrollo profesional de cada uno de ellos.	30 minutos	Alto	1 hora

3. PERFIL DEL CARGO

3.1 EDUCACIÓN FORMAL: Carrera universitaria completa Ingeniería Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Industrial y/o carreras afines al cargo y que posea conocimientos de Gestión Empresarial y Educación.

3.2 EXPERIENCIA REQUERIDA: Mínimo 6 años en cargos similares, con experiencia en entrenamiento y formación.

3.3 CONOCIMIENTOS: Información del área básica requerida para el cargo.

TEMA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Planes de carrera				X
Conocimientos técnicos				X
Levantamiento de necesidades de capacitación				X
Utilitarios de Office				X
Inglés				X
Capacitación y desarrollo				X

3.4 COMPETENCIAS: Habilidades requeridas para responder satisfactoriamente a las tareas del cargo.

3.4.1 COMPETENCIAS GENERALES: Competencias básicas para cualquier puesto.

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Trabajo en equipo				X
Comunicación				X
Orientación a resultados				X
Resolución de problemas			X	
Proactividad				X

3.4.1 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Competencias concretas para el cargo en particular

COMPETENCIA	NIVEL			
	1	2	3	4
	Mínimo Requerido	Básico	Medio	Alto
Toma de decisiones				X
Liderazgo				X
Medición de resultados				X
Optimización de recursos				X
Pensamiento crítico				X
Organización				X
Manejo del tiempo				X
Comunicación y escucha activa				X

3.5 ACTIVOS FIJOS: Herramientas, equipos de cómputo, enseres, etc., que le serán asignados al colaborador de acuerdo a su cargo.

TIPO DE ACTIVO	DESCRIPCIÓN	MARCA	MODELO	SERIE
EQUIPO DE CÓMPUTO	LAPTOP	DELL	VOSTRO 3460	5TC5GT1

3.6 INDICADORES: Aspectos según los cuales se evaluará el porcentaje de incentivos o comisiones que ganará el colaborador, en caso de que aplique.

INDICADOR	Ponderación (%)	Forma de Cálculo	Métrica
N/A	N/A	N/A	N/A