

658.3125
S 718m



3



**Universidad Católica de Santiago de
Guayaquil**

**Facultad de Filosofía, Letras y ciencias de la
Educación**

Titulación: Psicología organizacional

Atención:

Psic. Cl. Antonio Santos

**Proyecto: Manual de Funciones y Elaboración
de Evaluación de Desempeño**

Cliente: Tropiservi S.A.

Atención: Ing. Pastor Peña

Responsable: Wilar Soto

16 de Febrero del 2011

658.312 5
S718m





Índice General

Proyecto

Índice	Pag.
1.-) Antecedentes.....	5
1.1.- Antecedentes de la Empresa.....	5
1.2.- Antecedentes del Proyecto.....	5
2.-) Finalidad	7
3.-) Objetivos.....	7
3.1.- Objetivos Generales.....	7
3.2.- Objetivo Especifico.....	7
4.-) Metodología	8
4.1.-Estudio de Gabinete.....	8
4.2.- Metodología Cualitativa	8
5.-) Plan de Acción.....	9
6.-) Beneficios.....	10

Marco Teórico

Marco Teórico.....	1
1.-) Concepto de organización.....	1
1.1.-) Tipos de Organizaciones.....	2
1.1.1.-) La organización Formal.....	2
1.1.2.-) La organización Informal.....	2
2.-) Concepto de Organigrama.....	3
2.1.-) Objetivos de un organigrama.....	3
2.2.-) Concepto de Cargos.....	4
3.1.-) Concepto de Manual.....	4
3.2.-) Concepto de Funciones.....	5
3.3.-) Concepto de Manual de Funciones.....	5
3.4.-) Concepto de Manual de Procedimientos.....	6
4.-) Concepto de evaluación de desempeño.....	6
4.1.-) Objetivos de la Evaluación de Desempeño.....	6
4.2.-) Lineamientos de Evaluación de Desempeño.....	7
Bibliografía:.....	7

Desarrollo

Desarrollo	2
1.-) Antecedentes.....	3
2.-) Fase Inicial	4
2.1.-) Resumen.....	4
2.2.-) Desarrollo.....	4
3.-) Fase de Planeación	5
3.1.-) Resumen.....	5
3.2.-) Desarrollo.....	6
4.-) Fase de Preparación.....	6
4.1.-) Desarrollo.....	7
5.-) Fase de Ejecución.....	7
5.1.-) Resumen.....	7
5.2.-) Desarrollo.....	7
6.-) Conclusiones y Recomendaciones.....	11
6.1.-) Conclusiones.....	11
6.2.-) Recomendación.....	11

Informe

1.-) Manual de Funciones

Gerente Técnico.....	2-4
Asistente Técnico.....	5-7
Asistente Técnico de Coordinación.....	8-10
Técnico Instalador.....	11-13
Auxiliar Técnico.....	14-16
Bodeguero.....	17-19
Jefe de Personal.....	20-22
Atención al cliente.....	23-25
Mensajero.....	26-28
Gerente General.....	29-31
Gerente de Ventas.....	32-34
Asesor Comercial.....	35-37

2.-) Evaluación de Desempeño

Formato para personal Administrativo y Técnico.....	38-40
Formato para personal de Ventas.....	41-43
Manual de Procedimientos.....	44

Anexos

Índice	Pag.
Anexo 1.....	3
1.-) Árbol de Problemas.....	4
Anexo 2.....	5
2.-) Diagrama de Gant.....	6
Anexo 3.....	8
3.-) Formato de Recolección de Información para Manual de Funciones..	9
Anexo 4.....	12
4.-) Organigrama.....	13

El siguiente proyecto ha sido implementado en la empresa Tropiservi S.A. contiene la información correspondiente a los diferentes cargos y funciones dentro de la organización, además de un modelo que permite evaluar el rendimiento de los empleados, toda esta información sea a recolectado para ser utilizada de la manera mas adecuada para así satisfacer las necesidades de la organización.

Palabras Clave:

Organización, Manual de Funciones, Cargos, Evaluación de Desempeño

Proyecto

1.-) Antecedentes

1.1.- Antecedentes de la Empresa

DirecTV empezó en Ecuador hace 14 años, aunque en un principio la franquicia la tomó la empresa GalaxyEcuador Compañía Ltda. A nivel nacional, fue después de nueve años de exclusividad que nació Tropiservi S.A. como una distribuidora comercial de GalaxyEcuador Compañía Ltda. en la provincia de Guayas y Los Ríos.

Fue fundada por los ingenieros: Pastor Peña y Alfredo Donoso
Tropiservi S.A. se encarga de la venta e instalación de productos de DirecTV

-Misión: Transformar el panorama de la comunicación mediante una combinación irresistible y diversa de contenido, tecnología y servicio convirtiendo a DIRECTV en la selección favorita del consumidor.

-Visión: Hacer de DIRECTV® la mejor experiencia televisiva del mundo.

Valores:

- Liderazgo
- Innovación
- Determinación
- Agilidad
- Trabajo en equipo
- Integridad.

1.2.- Antecedentes del Proyecto

La empresa Tropiservi S.A. ha tenido problemas debido a la carencia de un manual de funciones lo que ha generado en esto:

- Duplicidad en las funciones
- No se asumen responsabilidades
- Desconocimiento de las tareas a realizar

Se requiere adicionalmente elaborar un modelo de evaluación de desempeño orientado a la evaluación de los conocimientos y competencias de los colaboradores.

Durante el desarrollo del trabajo se pretende identificar las necesidades de capacitación del personal a través de la elaboración e implementación de una evaluación de desempeño

El Grupo objetivo que estará inmerso es el personal técnico, atención al cliente y de ventas

2.-) Finalidad

La finalidad del proyecto es contribuir maximizando la eficiencia y ejecución operacional haciendo de Tropiservi S.A. la mejor empresa en atención del cliente dentro del país alcanzo niveles altos de productividad y rentabilidad.

3.-) Objetivos

3.1.- Objetivos Generales

Contar con un sistema que permita regularizar las actividades de cada colaborador y lo mantenga actualizado en sus conocimientos y competencias

3.2.- Objetivo Especifico

- Elaborar un Manual de Funciones
- Elaborar e Implementar un modelo de Evaluación de Desempeño

4.-) Metodología

4.1.-Estudio de Gabinete

Fuentes de información Primarias

Es aquella información que planeamos elaborar y que la empresa no dispone.

- Elaborar formatos de entrevistas
- Informe de Diagnostico de Necesidades de Capacitación

Fuentes Secundarias

Es aquella información que no se encuentra disponible dentro de la organización.

- Nomina de Personal
- Organigramas

4.2.- Metodología Cualitativa

Usaremos la entrevista para recopilar información sobre aquellas funciones que son importantes para el desempeño normal de la actividades de la organización diariamente, sobre lo que se hace, el por que se lo hace y como se lo hace.

5.-) Plan de Acción

Actividad	Tiempo	Recursos	Responsables	Involucrados
Análisis de la información que posee la empresa	4 semanas	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Jefe de Personal
Elaboración de Formatos de entrevista	3 semanas	Tiempo Invertido	Wilar Soto	Gerentes de Área
Diseño del manual de funciones	7 semanas	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Personal Técnico, Administración y Ventas
Presentación y Aprobación del Jefe	2 semana	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Gerentes de Área
Elaboración y recolección de formulario de Evaluación de desempeño	5 semanas	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Personal Administrativo y personal Técnico

6.-) Beneficios

Los beneficios serian:

Contar con un documento que se convierta en un sistema de información gerencial que nos permite elaborar los planes de acción para el desarrollo de las actividades dentro de la organización basados en las evaluaciones de desempeño del personal.

Contar con el 90 % del personal actualizado en sus conocimientos y competencias

Satisfacción del cliente por un buen servicio

Redefinición de las actividades de cada área de la empresa

Conocimientos de las funciones que va ha desempeñar los colaboradores

Atraer y retener empleados que aporten diversidad y originalidad.

Identificación de los empleados que requieran capacitación en sus cargos.

Dinamizar las políticas de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas dentro de la organización.

Índice

Marco Teórico	2
1.-) Concepto de organización.....	2
1.1.-) Tipos de Organizaciones.....	2
1.1.1.-) La organización Formal.....	2
1.1.2.-) La organización Informal	3
2.-) Concepto de Organigrama	3
2.1.-) Objetivos de un organigrama	4
2.2.-) Concepto de Cargos	4
3.1.-) Concepto de Manual	4
3.2.-) Concepto de Funciones	5
3.3.-) Concepto de Manual de Funciones.....	5
3.4.-) Concepto de Manual de Procedimientos.....	6
4.-) Concepto de evaluación de desempeño	6
4.1.-) Objetivos de la Evaluación de Desempeño	7
4.2.-) Lineamientos de Evaluación de Desempeño.....	7
Bibliografía:	8

Marco Teórico

1.-) Concepto de organización

La organización es un sistema coordinado y relacionado cuya finalidad es la de satisfacer las necesidades del hombre que individualmente no podría realizar tan eficientemente como en conjunto, esta compuesta por una estructura que se representa en un organigrama, cumple un conjunto de funciones que dan como resultado el beneficio de las personas que integran la organización.

De acuerdo a Stephen Robbins una organización:

“¹ Es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad, es una entidad que tiene una finalidad definida.”

1.1.-) Tipos de Organizaciones

1.1.1.-) La organización Formal

Es la estructura formada por un conjunto de personas que se encuentran relacionada por que tienen un objetivo en común y se rigen por un conjunto de normativas o reglas que les permiten realizar sus actividades de manera funcional

De acuerdo a Ángel Rodríguez:

¹ Stephen Robbins, Administración, Octava Edición, 2005, Pagina 16

"² Responde a un diseño racional previo y esta estructura sobre la base de tales criterios."

1.1.2.-) La organización Informal

Es el agrupamiento de pocas personas que se relacionan por afinidad, no posee una estructura formal, se relacionan espontáneamente, no tiene un objetivo específico o definido.

De acuerdo a Antonio Lucas Marín una organización informal:

"³ Constituye la red de relaciones personales y sociales que no se hayan definidas o prescritas por la organización formal, surgen de manera espontánea."

2.-) Concepto de Organigrama

Es un mapa sistematizado que refleja la actividad de la empresa en este se puede graficar la estructura formal simplificada de la organización: se encuentra la distribución, disposición y ordenación de sus puestos y funciones.

De acuerdo a Boland, Lucrecia – Carro, Fernanda – Stancatti:

"⁴ Es una herramienta estática que retrata el esqueleto organizacional, por ello es comparable con una radiografía del cuerpo humano tomada a un momento determinado."

² Ángel Rodríguez, Psicología de las organizaciones, Primera edición, 2004, Pagina 83

³ Antonio Lucas Marín, Sociología de la empresa, 5ta edición, 1992, Pagina 145

⁴ Boland, Lucrecia – Carro, Fernanda – Stancatti, Funciones de la administración, Argentina, 2007, Pagina 11

2.1.-) Objetivos de un organigrama

Retratar la estructura de la organización y brindar la información necesaria de la ubicación de los niveles jerárquicos y relaciones formales que existen entre los distintos cargos de la organización, además de permitir crear una estrategia viable hacia los objetivos deseados.

De acuerdo a Paúl Verdín, Nick Van Heck, Joan Enric Ricart:

“⁵ El organigrama tiene que posibilitar la estrategia y los objetivos deseados.”

2.2.-) Concepto de Cargos

Es la definición del conjunto de funciones (tareas y atribuciones) y de relaciones que existe entre un cargo y los demás, se encuentra graficado dentro del organigrama las relaciones y los niveles jerárquicos de los cargos

De acuerdo a Carlos Hernández Orozco es:

“Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo son relaciones entre 2 o mas personas.”

3.-) Definición de Manual de Funciones

3.1.-) Concepto de Manual

⁵ Paúl Verdín, Nick Van Heck, Joan Enric Ricart, De campeones locales a líderes globales: una perspectiva estratégica de la..., Barcelona, 2007, Pagina 171

Es una herramienta que contiene el conjunto de información recopilada, sintetizada, validada y clasificada sobre una determinada materia, tema o práctica administrativa o científica. Permite ejecutar los procedimientos adecuados para realizar determinada acción.

De acuerdo a Martín G. Álvarez Torres un manual es:

“⁶ Son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, por que aquellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.”

3.2.-) Concepto de Funciones

Es el conjunto de procesos necesarios para que una organización o persona que desempeña determinada actividad laboral pueda alcanzar los resultados fijados

De acuerdo a Gregorio Calderón Hernández las funciones son:

“⁷Capacidad de una persona para desempeñar las actividades.”

3.3.-) Concepto de Manual de Funciones

Es un instrumento sistemático que define todos los detalles referentes al contenido del puesto, en el se encuentra la descripción de las funciones, actividades y responsabilidades que deben ser cumplidas por los integrantes de una organización.

⁶ Martín G. Álvarez Torres, Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos, Decimacuarta reimposición 2006, Pagina 23

⁷ Gregorio Calderón Hernández, Investigación en Administración en America Latina, Colombia 2005, Pagina 378

De acuerdo a Carlos Hernández Orozco:

“⁸ Es un conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas. Contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones.”

3.4.-) Concepto de Manual de Procedimientos

Es la descripción detallada de la metodología de una determinada actividad, o la ejecución de una tarea, define la aplicación, las herramientas que se van a utilizar, los objetivos y finalidades.

4.-) Concepto de evaluación de desempeño

Es un proceso sistemático formal de estimación, revisión y comparación: cuantitativa y cualitativa de las distintas actividades y responsabilidades de los puestos que desempeñan dentro de una organización, así como los resultados obtenidos y los resultados deseados, se lleva a cabo periódicamente.

De acuerdo Carlos Hernández Orozco:

“⁹ Se define como el acto de enjuiciar datos del control (reales) con datos esperados del plan (ideales), en un tiempo y espacio dado, para encontrar causas de comportamiento e introducir enmiendas necesarias y oportunas.”

⁸Carlos Hernández Orozco, Análisis Administrativo: técnicas y métodos, Quinta reimpresión 2005, Pagina 135

⁹ Carlos Hernández Orozco, Análisis Administrativo: técnicas y modelos, Quinta reimpresión 2005, Pagina 181

4.1.-) Objetivos de la Evaluación de Desempeño

El objetivo de la evaluación de desempeño es determinar o definir de una manera sistemática los aspectos del talento humano, mejorar los resultados de la organización aprovechando los recursos humanos que posea la organización.

Según Ángel León González:

“¹⁰ Es conocer o determinar de una manera sistemática y constante los aspectos más importantes del talento humano de la organización, los cuales finalmente permitirán encaminar esfuerzos en la dirección correcta y, por ende, obtener los resultados esperados.”

4.2.-) Lineamientos de Evaluación de Desempeño

Son aquellas características o dimensiones elegidas para la evaluación, cuyo objetivo es identificar los diferentes niveles de desempeño, estas permiten determinar los métodos de evaluación para una siguiente evaluación y así tener un control mas adecuado de las herramientas que se están utilizando.

Según Alejandro Oropeza:

“¹¹ Son aquellos criterios para la determinación de los métodos de la evaluación que podrán ser utilizados y los criterios de valoración y puntuación, así como la forma en que se desplegaran las metas de desempeño colectivas por unidad administrativa e individual.”

¹⁰ Ángel León González, Métodos de Compensación basados en competencias, Barranquilla Colombia, 2006, Pagina 244

¹¹ Alejandro Oropeza Lopez, La evaluación de la función publica en México, Mexico Df, 2005, Pagina 122

Bibliografía:

Eficacia Organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación

Manuel Fernández-Ríos, José Sánchez García

Administración escrito Stephen Robbins

Teoría de la Organización, Carles Ramio, Xavier Ballart

Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos

Martín G. Álvarez Torres

Secretos de Tu personal Trainer, Teo Seifer

Diccionario de la RAE

Organización de la empresa constructora, Gerhard Dressel

Revista sobre Relaciones industriales y laborales, Kontad - Adenauer

Investigación en Administración en América Latina

Gregorio Calderón Hernández

Manual del directivo eficaz, Ramón Montaner Anfruns

Manual de Funciones, Gobierno de La Pampa, Argentina

De campeones locales a líderes globales: una perspectiva estratégica de la...

Paul Verdin, Nick Van Heck, Joan Enric Ricar

Sociología de la empresa, Antonio Lucas Marín

ABC del desarrollo organizacional

Carlos Augusto Audivar, Verónica de León, Alberto Domínguez

Clasificación de puestos, Julio Zelaya Lücke

Análisis Administrativo: técnicas y métodos, Carlos Hernández Orozco

Funciones de la administración, Boland, Lucrecia – Carro, Fernanda – Stancatti

Organización y administración universitaria, Boris Yopo

Big to Small, Ezquer Matallana, Fermín Castellano Delgado

Psicología de las organizaciones, Editorial UOC

Administración de RRHH, R Wayne Mondy, Robert M. Noe

Retribución de personal Publicaciones Vértice

Evaluation-based Leadership: school administration in contemporary perspective, Naftaly Glasman

Building evaluation capacity: 72 activities for teaching and training

Hallie Preskill, Darlene Russ

Visión Global de la cooperación para el desarrollo: la experiencia

Ángel Martínez González-Tablas

Métodos de Compensación basados en competencias, Ángel León González

Contenido

Desarrollo	2
1.-) Antecedentes	3
2.-) Fase Inicial	4
2.1.-) Resumen.....	4
2.2.-) Desarrollo.....	4
3.-) Fase de Planeación.....	5
3.1.-) Resumen.....	5
3.2.-) Desarrollo.....	6
4.-) Fase de Preparación.....	6
4.1.-) Desarrollo.....	7
5.-) Fase de Ejecución.....	7
5.1.-) Resumen.....	7
5.2.-) Desarrollo.....	7
6.-) Conclusiones y Recomendaciones.....	11
6.1.-) Conclusiones.....	11
6.2.-) Recomendación	11

Desarrollo

1.-) Antecedentes

El proyecto de practicas organizacionales es uno de los mas importantes durante toda nuestra carrera universitaria, ya que en este hacemos la implementación de todos los conocimientos teóricos que hemos aprendido a lo largo de nuestra carrera, de esta manera podemos aportar positivamente al desarrollo de la organización que nos ha brindado la oportunidad de aprender y formar parte de ella.

La elaboración del proyecto organizacional requirió de establecer fases las cuales estuvieron planificadas de acuerdo a las actividades que debían realizarse.

2.-) Fase Inicial

2.1.-) Resumen

En el mes de mayo del año 2010 ingrese a la compañía Tropiservi S.A. como asistente técnico en el área técnica, ahí pude observar las funciones de las distintas áreas de la organización

Las relaciones que tiene mi cargo dentro de la organización son variadas ya que tengo que establecer comunicación diaria con técnicos, personal de atención al cliente y asesores de ventas

Durante el mes que ingrese a la organización se nos solicito realizar un proyecto dentro de la organización que laboramos, durante este tiempo comencé a analizar al situación de la organizacional con respectos a aquellos elementos que pudiera necesitar, durante este trayecto hallamos que al empresa no contaba con un manual de funciones así mismo con un modelo de evaluación de desempeño que permite identificar las fortalezas y debilidades de cada uno de los colaboradores que integran la organización.

2.2.-) Desarrollo

Inicialmente mantuve una reunión con el Jefe de Personal para poder exponer lo que requería hacer dentro de la organización, para poder obtener mi titulo de Psicólogo Organizacional, el me dio algunas sugerencias de que podría implementar dentro de la organización algunos temas, concluimos que de acuerdo a las necesidades de la organización se requería un Manual de Funciones ya que la organización no contaba con alguno.

Luego de definir el tema y diseñar el árbol de problemas para presentarlo ante el profesor de prácticas el cual en la revisión me pidió redefinir el tema del

proyecto que también incluía realizar una evaluación de desempeño pero al no contar con un modelo de evaluación de desempeño se estableció también realizarlo.

Ya mi proyecto se había convertido de una sola actividad en tres en este caso: Elaboración de un Manual de Funciones, Elaboración e Implementación de una Evaluación de Desempeño.

Presente finalmente el tema definido dentro de la organización para solicitar algún tipo de información que posea la organización que pudiera facilitar la elaboración de los elementos del proyecto.

Durante esta etapa fue muy valiosa la asesoría brindada por nuestro tutor que me permitió afianzar los cambios que realice durante mi proyecto

Al inicio de esta fase pude tomar como base bibliográfica temas referentes para lograr guiarme en la realización de mi proyecto además de buscar todo lo referente a través de Internet y en ocasiones consultando con algún profesor de la carrera.

3.-) Fase de Planeación

3.1.-) Resumen

Durante esta fase solicite ayuda del jefe de Personal para levantar toda la información disponible de la organización: organigramas, lista de empleados.

Además de que me pudiera permitir entrevistar a los empleados de la organización con el propósito de obtener información de los cargos que desempeñan.

3.2.-) Desarrollo

Empecé en esta fase con la reunión con el jefe de personal para manifestarle la información que requería para realizar el proyecto además del personal que requería entrevistar.

Durante esta fase comencé con una prueba piloto, que fue una sugerencia que el Dr. Santos, me dijo que realizara antes esta prueba para confirmar si el modelo de recolección de información podría ser comprendido por los empleados de la organización, para esto me dijo que la aplicara con dos vendedores y dos técnicos.

Después de revisar y analizar la información con el Jefe de Personal de las pruebas pilotos comencé levantar la información área por área.

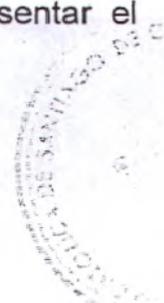
Al final del levantamiento de la información de cada área se reviso junto al Jefe de Personal para confirmar que la información estuviera correcta, en el caso del área técnica me entreviste con el Gerente Técnico y en el caso del área de ventas con Gerente de Ventas.

Ya al tener toda la información revisada me dedique a la transcripción del manual de funciones.

Adicional a la actividad de desarrollo de los manuales de funciones elabore un formato de evaluación de desempeño. El cual fue desarrollado con la supervisión tanto del jefe de personal para el personal técnico y de administración, y para el personal de ventas con el gerente de ventas, debido a que a los asesores comerciales se los evalúa bajo otros estándares diferentes a los del resto del personal de la organización

4.-) Fase de Preparación

En esta fase me dedique a la elaboración de un formato de recolección de información para esto me reuní con el jefe de personal para presentar el modelo final que iba a utilizar para recolectar la información.



4.1.-) Desarrollo

En esta fase se realizó la recolección de información, utilice un modelo que pudiera alinearse a las necesidades de la organización y de los cargos que la integran, fue revisado por el jefe de personal para revisar si no tenía alguna falencia en el contenido de las preguntas.

Durante las reuniones con el profesor de prácticas en la universidad semanalmente, fue de gran ayuda tratar los temas correspondientes a nuestros proyectos ya que así se pudieron pulir ciertos puntos y aclarar ciertas dudas con respecto a la ejecución de los mismos.

5.-) Fase de Ejecución

5.1.-) Resumen

En esta fase me dedique a la recolección, análisis y redacción de los datos de los cargos para realizar la transcripción en el formato que ya estaba definido. También se elaboro el formulario de evaluación de desempeño en base a las necesidades y expectativas de la organización.

5.2.-) Desarrollo

Esta fase se convierte en la parte mas pesada del proyecto debido a la serie de inconvenientes que en ocasiones se suelen presentar, cuestiones que de manera espontánea se generan y logran condicionar las actividades que teníamos planeadas.

En esta fase el Jefe de Personal se encargo de comunicar personalmente a las diferentes áreas de las actividades que realizaría dentro de la organización, y

sobretudo evitar no tomarme más tiempo del estipulado para realizar las actividades.

Procedí a realizar la prueba piloto con dos asesores comerciales y dos técnicos instaladores juntos a ellos para observar si ellos manifestaban algún inconveniente con respecto al contenido de las preguntas. En un principio con los asesores comerciales fue más agilitada su comprensión y transcripción de la información en el formulario.

Luego continúe con el personal técnico el cual con la experiencia previa de los vendedores pude observar la diferencia de respuestas y así mismo que los técnicos no comprendían del todo un par de preguntas, no era el contenido de las preguntas sino mas bien el hecho de recordar el contenido de su propio cargo.

Luego de realizar las pruebas procedí a avanzar con el departamento de ventas y de ahí al departamento técnico ya que ambos contienen la mitad del personal de la empresa.

Luego avance con el resto del departamento administrativo que es que contiene menos personal.

Cabe recalcar durante el proceso de recolección de información del personal de toda la organización se presentaron dudas con respecto al formulario durante el momento de la transcripción así que tuve que estar junto a ellos para que pudieran despejar cada duda que algunos presentaban durante cada pregunta y así mismo el problema de caligrafía en ocasiones tuve que decirles que me dejen revisar porque ellos se iban y no lograba comprender su letra. Al finalizar la recolección de información procedí a presentar los datos con los respectivos gerentes y jefes de departamento.

Durante la entrevista con Gerente técnico le manifesté mi experiencia previa de las pruebas pilotos con respecto al personal técnico, revisamos ítem por ítem respuestas de los técnicos para lograr estandarizar la información.

Después me entreviste con el Gerente de Ventas para revisar las respuestas del personal de ventas le comente que de igual manera realice esta actividad con el Gerente Técnico.

Al final me entreviste con el Jefe de personal para que el me diera alguna apreciación de la información que tenía también reviso conmigo las respuestas del personal administrativo y técnico

Ya habiendō terminado el proceso de recolección de información comencé a transcribir la información en el modelo que ya se había definido que íbamos a utilizar para la elaboración del manual.

Parte de mi proyecto era la elaboración e implementación de la evaluación de desempeño, durante la elaboración de esta información la empresa atravesó una situación financiera que la tuvo al borde de la bancarrota en el mes de Diciembre, para el 13 de Diciembre por decisión del Gerente General se le pidió la renuncia a algunos empleados a los menos antiguos, entre ellos me encontraba yo.

Pese a eso me dieron todas las facilidades para la elaboración del modelo de evaluación de desempeño, no pude pasar a la siguiente fase ya que la empresa para la primera quincena de enero cerro su oficina por los problemas que estaba atravesando, hable con el gerente de ventas me dijo muy respetuosamente que no podía avanzar con mi proyecto por la situación de la cual yo ya estaba informado, en vista de esto continúe con lo que podía realizar.

Continúe con la elaboración de un modelo de evaluación de desempeño acorde con las necesidades de la organización para esto utilice bibliografía que encontré en Internet, en libros y me reuní un par de ocasiones con nuestra directora de carrera para manifestarle mis dudas con respecto a la elaboración de una evaluación de desempeño.

Es necesario indicar que para realizar la evaluación de desempeño se debe disponer de un Manual que indique como aplicar dicha evaluación. El cual me dispuse elaborar en el transcurso de la elaboración del modelo.

En la organización en la que yo me encontraba realizando mis prácticas tenía que elaborar dos modelos de evaluación uno para el personal técnico y administrativo y otro para el personal de ventas.

Para realizar ambos modelos igual que durante el proceso de la elaboración del manual de funciones me reuní con Jefe de Personal y Gerente de Ventas.

El Jefe de personal me ayudo facilitando información de desempeño de tres meses esta información contenía la cantidad de trabajos realizados durante los meses de septiembre, octubre y noviembre

Esta información podía utilizarla para evaluar técnicos y personal administrativo ya que en oficinas se realizan algunas actividades relacionadas a los trabajos de los técnicos esto me permitió elaborar un indicador de trabajos realizados para trabajos asignados fue una sugerencia del Jefe de Personal.

Para realizar el modelo de evaluación de desempeño tuve varias reuniones con el Gerente de Ventas en las cuales me manifestó que existe una evaluación de desempeño para vendedores que se encarga de medir los resultados mensuales de su gestión para captar nuevos clientes. El me indico que esta información es privada y que no podía dársela a cualquier persona.

Con esta información se ha realizado también un indicador que esta basado en la cuota mensual que es asignada, básicamente cantidad de contratos asignados para la cantidad de contratos logrados durante el mes.

Al final de cada hoja de evaluación estarán los indicadores que se utilizaran para evaluar los resultados por cada área.

6.-) Conclusiones y Recomendaciones

6.1.-) Conclusiones

- Para realizar el proyecto es indispensable contar con toda la información pertinente a los objetivos que nos hemos planteado.
- La mejor fuente de información que se puede apreciar dentro de una organización al momento de elaborar y diseñar un documento para la organización es la opinión y el criterio de los Gerentes de Área.
- Es necesario llevar una planificación de las acciones paso a paso que se van a realizar para ejecutar un buen proyecto.
- Los beneficios que se generen por la implementación de tu proyecto le darán un valor agregado a tu gestión dentro de la organización.

6.2.-) Recomendación

- Es de suma importancia que nuestro jefe o superior pueda darnos a nosotros su plena confianza y respaldo en el desarrollo del proyecto ya que el nos facilitara la ejecución y aplicación de ciertas acciones dentro de la organización.
- La información que nos pueda ser brindada por los gerentes de otra área para ser utilizada es necesario ser sintetizada y redefinida, para así lograr aplicarla.

- El tiempo es algo muy valioso dentro de las organizaciones y si se pierde es difícil de recuperar, es necesario tener un esquema sobre cada fase que realizaras, ya que la improvisación o la falta de un esquema muchas veces no facilita la realización de las actividades.
- Luego de culminar la ejecución de tu proyecto se pueden hacer ciertas sugerencias a la organización sobre aquellos aspectos en los cuales puede haber falencias para que ellos busquen mejorar en aquello.

Informe del Proyecto

Índice

Informe del Proyecto

Pág.

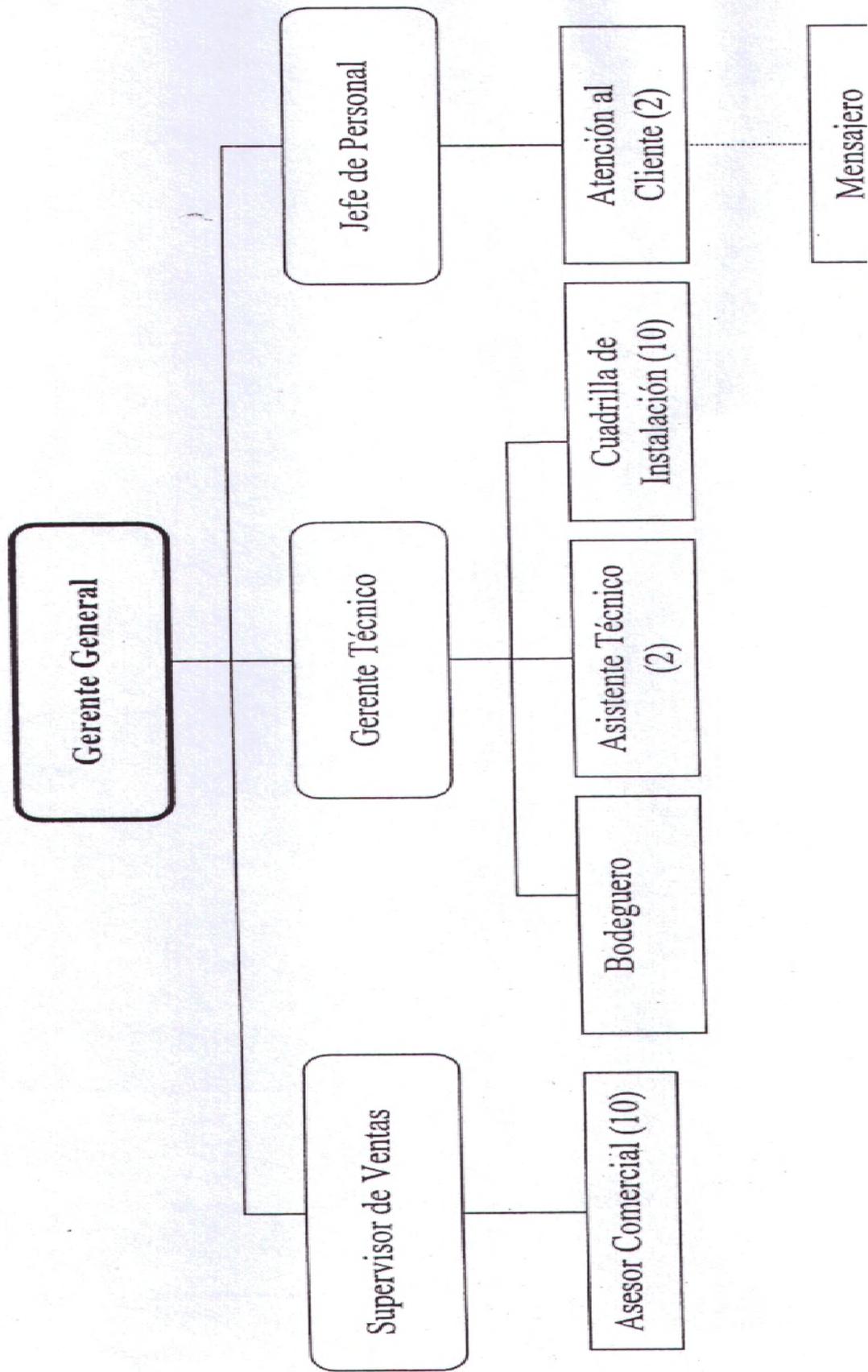
1.-) Manual de Funciones

Gerente Técnico.....	3-4
Asistente Técnico	6-7
Asistente Técnico de Coordinación.....	9-10
Técnico Instalador	12-13
Auxiliar Técnico	15-16
Bodeguero.....	18-19
Jefe de Personal	21-22
Atención al cliente	24-25
Mensajero	27-28
Gerente General.....	30-31
Gerente de Ventas.....	33-34
Asesor Comercial	36-37

2.-) Evaluación de Desempeño

Formato para personal Administrativo y Técnico	39-40
Formato para personal de Ventas	42-43
Manual de Procedimientos	45

Organigrama



Departamento Técnico



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Gerente Técnico

ÁREA A LA QUE PERTENECE: Técnica

CARGO AL QUE REPORTA: Gerente General

Jefe de Ventas

CARGOS A LOS QUE SUPERVISA: Jefe de Personal

Bodeguero, Técnicos Instaladores

1.3. MISIÓN DEL CARGO: Controlar y supervisar las operaciones técnicas de la compañía

1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO: Supervisar la eficaz ejecución de los trabajos realizados por los técnicos

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Supervisar y controlar las actividades laborales de los técnicos y demás cargos a los que supervisa	X				
	Facilitar y capacitar con los medios apropiados al personal técnico		X			
	Orientar al desarrollo de las actividades laborales de la manera mas eficiente y conveniente	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	
	Supervisar la bodega		X			
	Interactuar o socializar con el área de ventas	X				
	Resolver cualquier duda que se presente en el transcurso del desarrollo de las labores diarias de los técnicos		X			
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente de Ventas	Tener información acerca de cuantas ventas se han realizado
Jefe de Personal	Saber como están realizando sus actividades diariamente los empleados.
Técnicos	Supervisar el trabajo que realizan diariamente
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Inglés, Computación

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Comunicación, Resolución de problemas

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input type="checkbox"/>	3 - 5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años <input checked="" type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Antitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	Tolerancia
Control de sí	Buena Impresión
Dinamismo	Comunicación
Creatividad	Flexibilidad
Sociabilidad	Afabilidad
Dominancia	Eficiencia Intelectual

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/>	Muerte <input type="checkbox"/>
Iluminación <input checked="" type="checkbox"/>	Invalidez <input type="checkbox"/>
Ventilación <input checked="" type="checkbox"/>	Desmembración <input type="checkbox"/>
Higiene <input type="checkbox"/>	Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/>
Espacio Ordenado <input type="checkbox"/>	Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/>
Señalización visible <input type="checkbox"/>	Quemaduras <input type="checkbox"/>
	Fracturas <input type="checkbox"/>
	Alergias <input type="checkbox"/>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B		M	A
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo				X
	Compromiso con la empresa				X
		Nivel Requerido			
		B		M	A
Individuales del Cargo	Liderazgo				X
	Pensamiento estratégico				X
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa				X
	Dirección				X
	Toma de decisiones				X
	Realización por vía independiente				X
	Resolución de Conflictos				X
	Capacidad de desarrollo del personal				X
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
	Confiabilidad				X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Asistente Técnico
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Área Técnica
CARGO AL QUE REPORTA:	Gerente Técnico
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno
1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Organizar, programar, coordinar, controlar y finalizar las ordenes de trabajo que se efectúan a diario
1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Que se cumpla el proceso de cada uno de los trabajos programados y si se diera el caso de alguna novedad reportarlo o buscar las soluciones adecuadas

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Finaliza las ordenes efectuadas por los instaladores mediante el sistema implementado por la organización	X				
	Realizar el descargo de materiales utilizados por los instaladores	X				
	Verificar y realizar el ajuste de salidas de equipos instalados por los técnicos	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Activación de equipos	X	X			
	Agendamientos de ordenes de trabajo	X				
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A
	Coordinar con los clientes la fecha en que se puede realizar la visita técnica		X			

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:

1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente de Ventas	Consultas y apoyo sobre la gestión de ventas
Asistente técnico	Ultimar detalles de coordinaciones de instalaciones
Técnico Instalador	Informar las observaciones que hay con respecto a clientes especiales
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Marketing, Atención al cliente, Manejo de quejas y observaciones

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Técnicas de ventas, Cierre de ventas, Conformación de base de datos

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input type="checkbox"/>	3 - 5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años <input checked="" type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales		Físicas	
Aptitud Numérica	<input type="checkbox"/>	Habilidad Manual	<input type="checkbox"/>
Fluidez Verbal	<input checked="" type="checkbox"/>	Cap. Viso - Motora	<input type="checkbox"/>
Rapidez de Captación	<input checked="" type="checkbox"/>	Equilibrio	<input checked="" type="checkbox"/>
Concentración	<input checked="" type="checkbox"/>	Velocidad	<input type="checkbox"/>
Velocidad Perceptual	<input type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input type="checkbox"/>
Visualización Espacial	<input type="checkbox"/>		

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerancia	<input checked="" type="checkbox"/>
Control de sí	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena Impresión	<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Afabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Dominancia	<input checked="" type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual	<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/>	Muerte <input type="checkbox"/>
Iluminación <input checked="" type="checkbox"/>	Invalidez <input type="checkbox"/>
Ventilación <input checked="" type="checkbox"/>	Desmembración <input type="checkbox"/>
Higiene <input checked="" type="checkbox"/>	Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/>
Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/>	Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/>
Señalización visible <input type="checkbox"/>	Quemaduras <input type="checkbox"/>
	Fracturas <input type="checkbox"/>
	Alergias <input type="checkbox"/>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	A
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo				X
	Compromiso con la empresa				X
Individuales del Cargo					
	Liderazgo		X		
	Pensamiento estratégico				X
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa		X		
	Dirección		X		
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente				X
	Resolución de Conflictos		X		
	Capacidad de desarrollo del personal	X			
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
	Confiabilidad				X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Asistente técnico
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Técnica
CARGO AL QUE REPORTA:	Gerente Técnico
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno

1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Organizar, programar y coordinar las ordenes de instalación que se generan diariamente
------------------------	--

1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Garantizar la coordinación de las instalaciones y reparaciones que se han generado
--	--

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Coordinar instalaciones y reparaciones para los técnicos	X				
	Activar equipos de directv mediante programa de activación	X				
	Realizar reporte de actividades de los técnicos	X				
1.5.2. Funciones Secundarias	Atención al cliente vía telefónica		X			
	Responder a cualquier duda que se le presente al tecnico instalador durante el desarrollo de sus actividades		X			
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------



Código:

Página:

1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente de Ventas	Solicitar información acerca de los clientes
Jefe de Personal	Información sobre las novedades que se han presentado durante el día
Técnico Instalador	Supervisar el trabajo que están realizando diariamente
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Marketing, Atención al cliente, Manejo de quejas y observaciones

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Manejo de equipos de directv

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>		Tiempo		
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses	<input checked="" type="checkbox"/>	3 - 5 años	<input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años	<input type="checkbox"/>	Más de 5 años	<input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas		
Aptitud Numérica	<input checked="" type="checkbox"/>	Habilidad Manual	<input type="checkbox"/>
Fluidez Verbal	<input checked="" type="checkbox"/>	Cap. Viso - Motora	<input type="checkbox"/>
Rapidez de Captación	<input checked="" type="checkbox"/>	Equilibrio	<input type="checkbox"/>
Concentración	<input checked="" type="checkbox"/>	Velocidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Velocidad Perceptual	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input type="checkbox"/>
Visualización Espacial	<input type="checkbox"/>		

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerancia	<input checked="" type="checkbox"/>
Control de sí	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena Impresión	<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Afabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Dominancia	<input checked="" type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual	<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	A
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo				X
	Compromiso con la empresa				X
Individuales del Cargo		B	M	A	A
	Liderazgo		X		
	Pensamiento estratégico		X		
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa				X
	Dirección		X		
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente				X
	Resolución de Conflictos				X
	Capacidad de desarrollo del personal		X		
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
	Confiabilidad				X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Técnico Instalador
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Técnica
CARGO AL QUE REPORTA:	Gerente Técnico
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Auxiliar de Instalación
1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Conducir, instalar, resolver cualquier duda que el cliente tenga sobre el funcionamiento de los equipos de Directv
1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Cumplir con el trabajo que se asigna y dejar satisfecho al cliente con un excelente trabajo

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Instalar y transportar los equipos de DirecTV en el domicilio del cliente	X				
	Cuidar y administrar los materiales que brinda la empresa	X				
	Reparar equipos de directv	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Localizar al cliente	X				
	Supervisar al auxiliar técnico	X				
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:	
----------------	--	---------------	--	-----------------	--



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente Técnico	Mantener comunicación referente a el nivel de dificultad de la instalación
Asesores Comerciales	Dan información de los clientes para la instalación de los equipos
Jefe de Personal	Reporte de novedades dentro de la organización
Bodeguero	Tener un control de los materiales que se usan en las instalaciones diariamente
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Electricidad, Computación

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Inducción en trabajos de instalación

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input checked="" type="checkbox"/>	3 -5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años <input type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	Tolerancia
Control de sí	Buena Impresión
Dinamismo	Comunicación
Creatividad	Flexibilidad
Sociabilidad	Afabilidad
Dominancia	Eficiencia Intelectual

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input checked="" type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M		
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo				X
	Compromiso con la empresa				X
Individuales del Cargo					
	Liderazgo				X
	Pensamiento estratégico				X
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa	X			
	Dirección		X		
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente		X		
	Resolución de Conflictos		X		
	Capacidad de desarrollo del personal				X
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
Confiabilidad				X	

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Auxiliar de Instalación
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Técnica
CARGO AL QUE REPORTA:	Técnico Instalador
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno

1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Conducir, instalar, resolver cualquier duda que el cliente tenga sobre el funcionamiento de los equipos de Directv
------------------------	--

1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Cumplir con el trabajo que se asigna y dejar satisfecho al cliente con un excelente trabajo
--	---

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Instalar y transportar los equipos de DirecTV en el domicilio del cliente	X				
	Cuidar y administrar los materiales que brinda la empresa	X				
	Reparar equipos de directv	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Localizar al cliente	X				
	Ordenar Herramientas de trabajo	X				
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:	
----------------	--	---------------	--	-----------------	--



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente Técnico	Mantener comunicación referente a el nivel de dificultad de la instalación
Asesores Comerciales	Dan información de los clientes para la instalación de los equipos
Jefe de Personal	Reporte de novedades dentro de la organización
Bodeguero	Tener un control de los materiales que se usan en las instalaciones diariamente

1.6.2. Relaciones Externas

Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Electricidad, Computación

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Inducción en trabajos de instalación

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input checked="" type="checkbox"/>	3 - 5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años <input type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	Tolerancia
Control de sí	Buena Impresión
Dinamismo	Comunicación
Creatividad	Flexibilidad
Sociabilidad	Afabilidad
Dominancia	Eficiencia Intelectual

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input checked="" type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	
Genéricas	Iniciativa			X	
	Orientación al Servicio			X	
	Orientación a la Calidad			X	
	Comunicación			X	
	Trabajo en Equipo			X	
	Compromiso con la empresa			X	
Individuales del Cargo		B	M	A	
	Liderazgo	X			
	Pensamiento estratégico		X		
	Planificación			X	
	Eficiencia Administrativa	X			
	Dirección	X			
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente		X		
	Resolución de Conflictos	X			
	Capacidad de desarrollo del personal	X			
	Presentación Personal			X	
	Capacidad para seguir instrucciones			X	
	Confiabilidad			X	

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

I.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Bodeguero
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Técnica
CARGO AL QUE REPORTA:	Gerente Técnico
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno
I.3. MISIÓN DEL CARGO:	Distribución en perfectas condiciones del material necesario para técnicos y personal de servicio al cliente
I.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Almacenamiento ,cuidado y distribución de materiales que directv provee semanalmente

I.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
I.5.1. Funciones Principales	Distribución de materiales	X				
	Recibir y almacenar materiales de los proveedores	X				
	Enviar materiales		X			
I.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Supervisar el surtido de materiales que consta en la bodega de cada uno	X				
	Realizar movimientos de descarga de materiales	X				
I.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:	
----------------	--	---------------	--	-----------------	--



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente Técnico	Reportar la cantidad de materiales que han utilizado los técnicos
Técnico Instalador	Entregar y repartir materiales para las diferentes trabajos que tengan que realizar
Atención al cliente	Surtir de material para realizar el cambio de equipos de oficina
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito
Proveedores	Recibir el material que es enviado por directv Ecuador

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Manejo de Utilitarios, Manejo de inventarios de bodegas, Manejo de personal

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Manejo de equipos y programas de directv

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input checked="" type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input checked="" type="checkbox"/>	3 - 5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input type="checkbox"/>	1 - 3 años <input type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	Tolerancia
Control de sí	Buena Impresión
Dinamismo	Comunicación
Creatividad	Flexibilidad
Sociabilidad	Afabilidad
Dominancia	Eficiencia Intelectual

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	A
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo				X
	Compromiso con la empresa				X
Individuales del Cargo		B	M	A	A
	Liderazgo		X		
	Pensamiento estratégico		X		
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa				X
	Dirección				X
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente				X
	Resolución de Conflictos		X		
	Capacidad de desarrollo del personal		X		
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
	Confiabilidad				X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Administración



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Personal
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Administración
CARGO AL QUE REPORTA:	Gerente General
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Asistente técnico
	Atención al cliente
	Mensajero, Técnico Instalador, Guardia
1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Administrar y supervisar al personal de la organización
1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Supervisar el cumplimiento de las funciones del personal

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Pago de Nomina			X		
	Pago de Comisiones y beneficiarios			X		
	Manejo de caja chica	X				
	Reporte de novedades dentro de la organización	X				
	Control y supervisión de las tareas del personal	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Supervisión de la logística técnica	X				
	Resolución de conflictos con clientes	X				
	Revisión de asuntos legales de la organización		X			
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:	
----------------	--	---------------	--	-----------------	--



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Técnico Instalador	Reporte de las instalaciones que realizan diariamente
Asesores Comerciales	Estar informado acerca del cumplimiento de las cuotas de ventas
Atención al cliente	Reporte de las actividades que han realizado
Bodeguero	Reporte de los materiales que se necesitan
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito
Proveedores	Compra de materiales de oficina

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Contabilidad, Administración

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Manejo de utilitarios, sistemas de telecomunicaciones, electricidad

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo		
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses	<input type="checkbox"/>	3 - 5 años
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años	<input checked="" type="checkbox"/>	Más de 5 años

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales		Físicas	
Aptitud Numérica	<input checked="" type="checkbox"/>	Habilidad Manual	<input checked="" type="checkbox"/>
Fluidez Verbal	<input checked="" type="checkbox"/>	Cap. Viso - Motora	<input checked="" type="checkbox"/>
Rapidez de Captación	<input checked="" type="checkbox"/>	Equilibrio	<input type="checkbox"/>
Concentración	<input checked="" type="checkbox"/>	Velocidad	<input type="checkbox"/>
Velocidad Perceptual	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input type="checkbox"/>
Visualización Espacial	<input type="checkbox"/>		

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerancia	<input checked="" type="checkbox"/>
Control de sí	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena Impresión	<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Afabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Dominancia	<input checked="" type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual	<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	A
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo				X
	Compromiso con la empresa				X
Individuales del Cargo		B	M	A	A
	Liderazgo				X
	Pensamiento estratégico				X
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa				X
	Dirección		X		
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente				X
	Resolución de Conflictos		X		
	Capacidad de desarrollo del personal				X
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
	Confiabilidad				X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Atención al Cliente
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Servicio Al Cliente
CARGO AL QUE REPORTA:	Jefe de Personal
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno
1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Atender a los clientes y aclarar dudas con programación y facturas
1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Atención directa al cliente

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Atención directa con el cliente	X				
	Solución de inconvenientes que tenga el cliente	X				
	Facturación de los clientes	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Cambio de equipos en oficina	X				
	Recepción de equipos devueltos	X				
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A
	Cambio de equipos dañados		X			
	Verificación de información		X			

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente Técnico	Solicitar información referente a los inconvenientes que presenten clientes
Gerente de Ventas	Dan información de los clientes para la instalación de los equipos
Jefe de Personal	Reporte de novedades dentro de la organización
Bodeguero	Tener un control de los materiales que se usan en las instalaciones diariamente
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Electricidad, Computación

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Inducción en trabajos de instalación

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input checked="" type="checkbox"/>	3 - 5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años <input type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	Tolerancia
Control de sí	Buena Impresión
Dinamismo	Comunicación
Creatividad	Flexibilidad
Sociabilidad	Afabilidad
Dominancia	Eficiencia Intelectual

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/>	Muerte <input type="checkbox"/>
Iluminación <input checked="" type="checkbox"/>	Invalidez <input type="checkbox"/>
Ventilación <input checked="" type="checkbox"/>	Desmembración <input type="checkbox"/>
Higiene <input checked="" type="checkbox"/>	Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/>
Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/>	Enfermedad Laboral <input checked="" type="checkbox"/>
Señalización visible <input type="checkbox"/>	Quemaduras <input type="checkbox"/>
	Fracturas <input type="checkbox"/>
	Alergias <input type="checkbox"/>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	A
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo				X
	Compromiso con la empresa				X
		Nivel Requerido			
		B	M	A	A
Individuales del Cargo	Liderazgo	X			
	Pensamiento estratégico		X		
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa	X			
	Dirección	X			
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente		X		
	Resolución de Conflictos	X			
	Capacidad de desarrollo del personal	X			
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
	Confiabilidad				X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Conserje-Mensajero
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	
CARGO AL QUE REPORTA:	Jefe de Personal
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno
1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Realizar todo tipo de tramites que sean requeridos por la organización
1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Realizar la limpieza dentro de la organización además de la transportación de documentos y pago de planillas de la organización

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Limpieza de los diferentes lugares dentro de la organización	X				
	Transportación de paquetes e información de la organización		X			
	Pago de Planillas: telefónicas, electricidad e Internet			X		
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Ayudar en la distribución de equipos para los técnicos		X			
	Ayudar en la distribución de equipos para los cambios que se realicen en oficina		X			
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A
Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:		



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

I.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Conserje-Mensajero
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	
CARGO AL QUE REPORTA:	Jefe de Personal.
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno
1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Realizar todo tipo de tramites que sean requeridos por la organización
1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Realizar la limpieza dentro de la organización además de la transportación de documentos y pago de planillas de la organización

I.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Limpieza de los diferentes lugares dentro de la organización	X				
	Transportación de paquetes e información de la organización		X			
	Pago de Planillas: telefónicas, electricidad e Internet			X		
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Ayudar en la distribución de equipos para los técnicos		X			
	Ayudar en la distribución de equipos para los cambios que se realicen en oficina		X			
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por:		Revisado por:		Autorizado por:	
----------------	--	---------------	--	-----------------	--



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Jefe de Personal	Para que se le delegue alguna tarea
Bodeguero	Ayudarlo en la distribución de equipos para los técnicos
Atención del Cliente	Ayudar en la distribución de equipos para cambio en oficinas
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input checked="" type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Manejo de utilitarios, Uso de copiadora, fax etc.

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Inducción de la organización

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input checked="" type="checkbox"/>		Tiempo
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses	<input checked="" type="checkbox"/> 3 -5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input type="checkbox"/>	1 - 3 años	<input type="checkbox"/> Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas		
Aptitud Numérica	<input checked="" type="checkbox"/>	Habilidad Manual	<input type="checkbox"/>
Fluidez Verbal	<input checked="" type="checkbox"/>	Cap. Viso - Motora	<input type="checkbox"/>
Rapidez de Captación	<input checked="" type="checkbox"/>	Equilibrio	<input type="checkbox"/>
Concentración	<input checked="" type="checkbox"/>	Velocidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Velocidad Perceptual	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input type="checkbox"/>
Visualización Espacial	<input type="checkbox"/>		

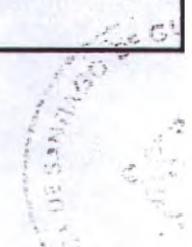
2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerancia	<input checked="" type="checkbox"/>
Control de sí	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena Impresión	<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Afabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Dominancia	<input checked="" type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual	<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:





Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido				
		B	M			A
Genéricas	Iniciativa				X	
	Orientación al Servicio				X	
	Orientación a la Calidad				X	
	Comunicación				X	
	Trabajo en Equipo		X			
	Compromiso con la empresa				X	
		Nivel Requerido				
		B	M			A
Individuales del Cargo	Liderazgo	X				
	Pensamiento estratégico	X				
	Planificación		X			
	Eficiencia Administrativa	X				
	Dirección	X				
	Toma de decisiones	X				
	Realización por vía independiente		X			
	Resolución de Conflictos	X				
	Capacidad de desarrollo del personal	X				
	Presentación Personal				X	
	Capacidad para seguir instrucciones				X	
	Confiabilidad				X	

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Jefe de Personal	Para que se le delegue alguna tarea
Bodeguero	Ayudarlo en la distribución de equipos para los técnicos
Atención del Cliente	Ayudar en la distribución de equipos para cambio en oficinas
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input checked="" type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Manejo de utilitarios, Uso de copiadora, fax etc.

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Inducción de la organización

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input checked="" type="checkbox"/>	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	Tiempo
Experiencia en cargos similares	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input checked="" type="checkbox"/> 3 - 5 años <input type="checkbox"/>
		1 - 3 años <input type="checkbox"/> Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerancia	<input checked="" type="checkbox"/>
Control de sí	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena Impresión	<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Afabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Dominancia	<input checked="" type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual	<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	
Genéricas	Iniciativa			X	
	Orientación al Servicio			X	
	Orientación a la Calidad			X	
	Comunicación			X	
	Trabajo en Equipo		X		
	Compromiso con la empresa			X	
Individuales del Cargo		B	M	A	
	Liderazgo	X			
	Pensamiento estratégico	X			
	Planificación		X		
	Eficiencia Administrativa	X			
	Dirección	X			
	Toma de decisiones	X			
	Realización por vía independiente		X		
	Resolución de Conflictos	X			
	Capacidad de desarrollo del personal	X			
	Presentación Personal			X	
	Capacidad para seguir instrucciones			X	
	Confiabilidad			X	

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

I.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Gerente General
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Administrativa
CARGO AL QUE REPORTA:	Ninguno
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Gerente Técnico, Jefe de Personal,
	Supervisor de Ventas
I.3. MISIÓN DEL CARGO:	Planificar y dirigir todas las actividades necesarias para el desarrollo de la organización
I.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Supervisar el desempeño de los empleados en sus actividades diarias y fijar políticas operativas y administrativas

I.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
I.5.1. Funciones Principales	Planificar estrategias para la organización		X			
	Dirigir actividades de la organización	X				
I.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Firma y aprobación de contratos de personal nuevo para la organización					X
	Firma de cheques para la acreditación de sueldos para empleados			X		
	Firma de cheques para pagar a proveedores		X			
I.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por: _____ Revisado por: _____ Autorizado por: _____



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente Técnico	El reporte de las novedades que se dan en el departamento tecnico
Jefe de Personal	El reporte de las actividades de la organización
Gerente de Ventas	El reporte de las novedades que se dan en el departamento de Ventas

1.6.2. Relaciones Externas

Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Inglés, Manejo de Utilitarios

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Manejo de equipos de directv y programas que se utilizan

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input checked="" type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input type="checkbox"/>	3 - 5 años <input checked="" type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input type="checkbox"/>	1 - 3 años <input type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	Tolerancia
Control de sí	Buena Impresión
Dinamismo	Comunicación
Creatividad	Flexibilidad
Sociabilidad	Afabilidad
Dominancia	Eficiencia Intelectual

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/>	Muerte <input type="checkbox"/>
Iluminación <input checked="" type="checkbox"/>	Invalidez <input type="checkbox"/>
Ventilación <input checked="" type="checkbox"/>	Desmembración <input type="checkbox"/>
Higiene <input checked="" type="checkbox"/>	Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/>
Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/>	Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/>
Señalización visible <input type="checkbox"/>	Quemaduras <input type="checkbox"/>
	Fracturas <input type="checkbox"/>
	Alergias <input type="checkbox"/>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido		
		B	M	A
Genéricas	Iniciativa			X
	Orientación al Servicio			X
	Orientación a la Calidad			X
	Comunicación			X
	Trabajo en Equipo			X
	Compromiso con la empresa			X
		Nivel Requerido		
Individuales del Cargo		B	M	A
	Liderazgo			X
	Pensamiento estratégico			X
	Planificación			X
	Eficiencia Administrativa			X
	Dirección			X
	Toma de decisiones			X
	Realización por vía independiente			X
	Resolución de Conflictos			X
	Capacidad de desarrollo del personal			X
	Presentación Personal			X
	Capacidad para seguir instrucciones			X
	Confiabilidad			X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Departamento de Ventas



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Supervisor de Ventas
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Ventas
CARGO AL QUE REPORTA:	Gerente general

CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Asesores de Ventas

1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Administración del RRHH, de los bienes y activos.
	Implementar estrategias que permitan alcanzar los presupuestos establecidos

1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Cumplir fielmente con el presupuesto de ventas asignado por la compañía, distribuyendo de manera correcta al personal de ventas
--	---

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

Funciones	Descripción	Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Supervisar al personal de ventas	X				
	Desarrollo de su gestión comercial	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Coordinar visitas y atención de cliente referidos para el área comercial		X			
	Dar el informe mensual de ventas			X		
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Asesores Comerciales	Pedir el reporte de cuantas ventas han realizado
Gerente Técnico	Reportar las instalaciones de los últimos contratos que se han generado
Atención al cliente	Reporte de la facturación
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Inglés, Manejo de Utilitarios, servicio al cliente

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Comunicación, Administración, Control y manejo de cartera

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input checked="" type="checkbox"/>	3 - 6 meses	<input type="checkbox"/> 3 - 5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input type="checkbox"/>	1 - 3 años	<input checked="" type="checkbox"/> Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerancia	<input checked="" type="checkbox"/>
Control de sí	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena Impresión	<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Afabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Dominancia	<input checked="" type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual	<input checked="" type="checkbox"/>

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/>	Muerte <input type="checkbox"/>
Iluminación <input checked="" type="checkbox"/>	Invalidez <input type="checkbox"/>
Ventilación <input checked="" type="checkbox"/>	Desmembración <input type="checkbox"/>
Higiene <input checked="" type="checkbox"/>	Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/>
Espacio Ordenado <input checked="" type="checkbox"/>	Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/>
Señalización visible <input type="checkbox"/>	Quemaduras <input type="checkbox"/>
	Fraciuras <input type="checkbox"/>
	Alergias <input type="checkbox"/>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido		
		B	M	A
Genéricas	Iniciativa			X
	Orientación al Servicio			X
	Orientación a la Calidad			X
	Comunicación			X
	Trabajo en Equipo			X
	Compromiso con la empresa			X
Individuales del Cargo		B	M	A
	Liderazgo			X
	Pensamiento estratégico		X	
	Planificación		X	
	Eficiencia Administrativa		X	
	Dirección			X
	Toma de decisiones		X	
	Realización por vía independiente		X	
	Resolución de Conflictos			X
	Capacidad de desarrollo del personal			X
	Presentación Personal			X
	Capacidad para seguir instrucciones			X
	Confiabilidad			X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	Asesor Comercial
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	Mercadeo Ventas
CARGO AL QUE REPORTA:	Jefe de Ventas
CARGOS A LOS QUE SUPERVISA:	Ninguno
1.3. MISIÓN DEL CARGO:	Cumplir con los presupuestos de ventas establecidos por gerencia de ventas mensualmente
1.4. RESPONSABILIDAD ESPECÍFICA DEL CARGO:	Informar, asesorar en ventas al cliente o potenciales clientes para lograr un exitoso cierre de ventas donde ambas partes sean beneficiadas

1.5. FUNCIONES ESPECÍFICAS

		Criterio de Cronicidad				
		D	S	Q	M	A
1.5.1. Funciones Principales	Captar clientes potenciales	X				
	Ofrecer a todo aquel que requiere un servicio de Tv pagada digital o HD o que estén inconformes con el proveedor que poseen	X				
1.5.2. Funciones Secundarias		D	S	Q	M	A
	Gestionar aspectos por parte de empresas para promocionar nuestro servicio a sus empleados	X				
1.5.3. Funciones Eventuales		D	S	Q	M	A

Elaborado por: _____ Revisado por: _____ Autorizado por: _____



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
Gerente de Ventas	Consultas y apoyo sobre la gestión de ventas
Asistente técnico	Ultimar detalles de coordinaciones de instalaciones
Técnico Instalador	Informar las observaciones que hay con respecto a clientes especiales
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input checked="" type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Marketing, Atención al cliente, Manejo de quejas y observaciones

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Técnicas de ventas, Cierre de ventas, Conformación de base de datos

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia	<input type="checkbox"/>	Tiempo	
Experiencia en el mismo cargo	<input type="checkbox"/>	3 - 6 meses <input type="checkbox"/>	3 -5 años <input type="checkbox"/>
Experiencia en cargos similares	<input checked="" type="checkbox"/>	1 - 3 años <input checked="" type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica	Habilidad Manual
Fluidez Verbal	Cap. Viso - Motora
Rapidez de Captación	Equilibrio
Concentración	Velocidad
Velocidad Perceptual	Flexibilidad
Visualización Espacial	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Tolerancia	<input checked="" type="checkbox"/>
Control de sí	<input checked="" type="checkbox"/>	Buena Impresión	<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	Flexibilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Sociabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Afabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>
Dominancia	<input type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual	<input type="checkbox"/>

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
<p>Amplitud de espacio <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Iluminación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Ventilación <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Higiene <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Espacio Ordenado <input type="checkbox"/></p> <p>Señalización visible <input type="checkbox"/></p>	<p>Muerte <input type="checkbox"/></p> <p>Invalidez <input type="checkbox"/></p> <p>Desmembración <input type="checkbox"/></p> <p>Estrés Laboral <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/></p> <p>Quemaduras <input type="checkbox"/></p> <p>Fracturas <input type="checkbox"/></p> <p>Alergias <input type="checkbox"/></p>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B			A
Genéricas	Iniciativa				X
	Orientación al Servicio				X
	Orientación a la Calidad				X
	Comunicación				X
	Trabajo en Equipo		X		
	Compromiso con la empresa				X
		Nivel Requerido			
		B			A
Individuales del Cargo	Liderazgo		X		
	Pensamiento estratégico				X
	Planificación				X
	Eficiencia Administrativa		X		
	Dirección		X		
	Toma de decisiones		X		
	Realización por vía independiente				X
	Resolución de Conflictos		X		
	Capacidad de desarrollo del personal	X			
	Presentación Personal				X
	Capacidad para seguir instrucciones				X
	Confiabilidad				X

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



**FORMULARIO
EVALUACIÓN
DESEMPEÑO**

DE
DE

FECHA EMISION: 1-Nov-2010

REVISION No.: 001

CODIGO:

PAGINA No.: 1 de 2

Objetivo

Calificar, medir y evaluar los características y conocimientos que usa de acuerdo a el cargo que desempeña dentro de Tropiservi S.A.

1.-) Datos del Evaluado

Nombre del empleado: _____ Fecha: _____
 Dpto./Sección: _____ Cargo: _____
 Tiempo de trabajo en la empresa: _____ En el cargo: _____

2.-) Instrucciones Generales

Preste atención al leer las definiciones da cada factor de evaluacion
 Analice si el evaluado cumple sus obligaciones de acuerdo con cada factor.
 Coloque el puntaje en el recuadro que se encuentra del lado derecho de los factores de evaluacion
 Si es posible respalde su calificación en el espacio de comentarios.

3.-) Grados de Calificacion

Excelente	5	Excelente	Supera las expectativas
Muy Satisfactorio	4	Muy Satisfactorio	Cumple con las expectativas
Satisfactorio	3	Satisfactorio	Desempeño en óptimas condiciones
Poco Satisfactorio	2	Poco Satisfactorio	Mínimo desempeño
Insatisfactorio	1	Insatisfactorio	Incumplimiento del deber en el trabajo

Factores de Evaluacion	Puntos	Comentarios
Responsabilidad: Evalúe el desenvolvimiento del empleado en el trabajo, considerando el cumplimiento de su labor en el tiempo requerido. Considere cuánta supervisión se necesita para conseguir los resultados deseados.		
Buen sentido e iniciativa: Tome en consideración la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.		
Cálidad: Evalúa la exactitud , la frecuencia de errores, la presentación, el orden y el esmero que caracterizan el servicio del colaborador.		
Comprensión: Grado de percepción de problemas, tareas y requerimientos		



FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FECHA EMISION: 1-Nov-2010

REVISION No.: 001

CODIGO:

PAGINA No.: 2 de 2

Factores de Evaluacion	Puntos	Comentarios
Asistencia y Puntualidad: Asiste con regularidad y puntualidad a su jornada de trabajo. Considere la frecuencia de faltas, atrasos y permisos		
Cumplimiento de Normas: Cumple con las disposiciones y ordenes que exige el reglamento interno de la organización		
Actitud de Servicio: Presta y demuestra con entusiasmo su ayuda hacia los colaboradores y clientes		
Relaciones Interpersonales: Se relaciona amistosamente con sus compañeros de trabajo, ya sean estos superiores, manteniendo siempre el respeto.		
Compromiso con la Organización: Compromiso que los empleados adoptan con la organización.		
Interés: Actitud hacia el trabajo. Voluntad o predisposicion para contribuir a la realizacion de actividades o requerimientos.		
<p style="text-align: center;">Total de puntos</p>		
Indicador de desempeño: $Tr / Ta * 100$	%	



FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FECHA EMISION: 1-Nov-2010

REVISION No.: 001

CODIGO:

PAGINA No.: 1 de 2

Objetivo

Calificar, medir y evaluar los características y conocimientos que usa de acuerdo a el cargo que desempeña dentro de Tropiservi S.A.

1.-) Datos del Evaluado

Nombre del empleado: _____ Fecha: _____
 Dpto./Sección: _____ Cargo: _____
 Tiempo de trabajo en la empresa: _____ En el cargo: _____

2.-) Instrucciones Generales

Preste atención al leer las definiciones de cada factor de evaluación
 Analice si el evaluado cumple sus obligaciones de acuerdo con cada factor.
 Coloque el puntaje en el recuadro que se encuentra del lado derecho de los factores de evaluación
 Si es posible respalde su calificación en el espacio de comentarios.

3.-) Grados de Calificación

Excelente	5	Excelente	Supera las expectativas
Muy Satisfactorio	4	Muy Satisfactorio	Cumple con las expectativas
Satisfactorio	3	Satisfactorio	Desempeño en óptimas condiciones
Poco Satisfactorio	2	Poco Satisfactorio	Mínimo desempeño en el trabajo
Insatisfactorio	1	Insatisfactorio	Incumplimiento del deber en el trabajo

Factores de Evaluación	Puntos	Comentarios
Responsabilidad: Evalúe el desenvolvimiento del empleado en el trabajo, considerando el cumplimiento de su labor en el tiempo requerido. Considere cuánta supervisión se necesita para conseguir los resultados deseados.		
Buen sentido e iniciativa: Tome en consideración la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.		
Presencia: Forma de vestirse, organización, proyección ante los demás. Habilidad para llamar la atención del cliente.		
Desarrollo de Cuentas: Se debe considerar si sus cuentas muestran crecimiento.		



FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FECHA EMISION: 1-Nov-2010

REVISION No.: 001

CODIGO:

PAGINA No.: 2 de 2

Factores de Evaluacion	Puntos	Comentarios
Asistencia y Puntualidad: Asiste con regularidad y puntualidad a su jornada de trabajo. Considere la frecuencia de faltas, atrasos y permisos		
Cumplimiento de Normas: Cumple con las disposiciones y ordenes que exige el reglamento interno de la organización		
Actitud de Servicio: Presta y demuestra con entusiasmo su ayuda hacia los colaboradores y clientes		
Relaciones Interpersonales: Se relaciona amistosamente con sus compañeros de trabajo, ya sean estos superiores, manteniendo siempre el respeto.		
Compromiso con la Organización: Compromiso que los empleados adoptan con la organización.		
Interés: Actitud hacia el trabajo. Voluntad o predisposición para contribuir a la realización de actividades o requerimientos		
Total de puntos		
Indicador de desempeño: $Tr / Ta * 100$	%	

Manual de Procedimientos para la aplicación de la Evaluación de Desempeño

1. Objetivo:

Realizar una estimación y comparación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con que nuestros colaboradores desempeñan sus funciones en sus cargos.

2. Alcance:

Se aplica a todo el personal administrativo, técnico y de ventas

3. Definiciones:

Desempeño: El óptimo desenvolvimiento que la empresa espera de parte del colaborador en el área asignada.

4. Responsables

Gerente de RRHH

A inicios de cada año, comunicar al personal en que aspectos serán evaluados.

Entrevistar a gerentes de área para que estos nos den sus observaciones y sugerencias, argumentando las calificaciones obtenidas por sus subordinados.

Asistente de RRHH

Coordinar la fase del levantamiento de la información por área

Presentar un informe del desempeño de colaboradores organizado por áreas

Gerentes de Área

Realizar las evaluaciones de desempeño, dentro de las fechas coordinadas en el Departamento de RRHH

5. Procedimientos a realizar:

I. A inicios del año, en una reunión liderada por el Gerente RRHH, se comunica al personal en qué aspectos serán evaluados.

II. Las evaluaciones de desempeño son realizadas a finales del mes de noviembre

III. El primer paso en este procedimiento es el coordinar las fechas de evaluación de cada área. Cada Gerente de área tiene una fecha límite de ejecución y entrega de las evaluaciones, las realiza conjuntamente con el trabajador que está siendo evaluado para que este conozca los motivos de su puntaje final

IV. Se procederá a llenar un registro de calificaciones de desempeño para poder realizar el informe individual por área del desempeño de los colaboradores.

V. La Gerencia de RRHH realizara una entrevista a los gerentes de área, con la finalidad de que estos argumenten las calificaciones.

VI. El Gerente de cada área, realizara un informe para obtener una visión clara de donde se generan los problemas de desempeño de los trabajadores.

VII. Finalmente se realiza un informe general del desempeño de los colaboradores, que es entregado a la Gerencia General

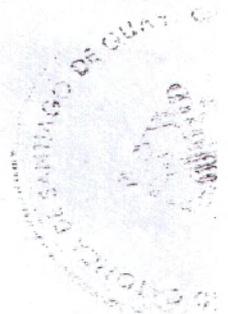
VIII. Respecto a los colaboradores que obtengan un puntaje menor a lo considerado satisfactorio dentro de las evaluaciones de desempeño, El Gerente de RRHH en conjunto con el gerente de área, elaborarán un plan de capacitación con el objetivo de mejorar el desempeño.

a.- Objetivos de la Capacitación

1. Superar debilidades
2. Consolidar fortalezas

IX. Cada colaborador debe comprometerse a mejorar sus desempeño, ya que se lo volverá a evaluar para verificar su cumplimiento. De no superar el puntaje de la evaluación anterior, la Gerencia de RRHH en coordinación con el gerente de área tomara las medidas que se consideren convenientes.

Informe Ejecutivo





Manual de Funciones y Elaboración e Implementación de Evaluación de Desempeño

Atención: Ing. Pastor Peña
Responsable: Wilar Soto

Antecedentes del Proyecto

- El siguiente proyecto ha sido implementado en la empresa Tropiservi S.A. para satisfacer las necesidades que se han generado por la ausencia de información en lo que respecta al contenido de sus cargos y el desempeño de sus empleados.
- Ya que al no poseer dicha información en físico de las funciones que desempeñan los empleados se ha generado un serie de problemas que están causando la perdida de clientes y el llamado de atención de los altos mandos.

Objetivos

- **Objetivos Generales:**
- Contar con un sistema que permita regularizar las actividades de cada colaborador y lo mantenga actualizado en sus conocimientos y competencias
- **Objetivo Especifico**
- -Elaborar un Manual de Funciones
- -Elaborar un modelo de Evaluación de Desempeño.

Plan de Acción

Actividad	Tiempo	Recursos	Responsables	Involucrados
Análisis de la información que posee la empresa	1 semana	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Jefe de Personal
Análisis de la información que posee la empresa	1 semana	Tiempo Invertido	Wilar Soto	Gerentes de Área
Diseño del manual de funciones	1 semana	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Personal Técnico, Administrativo y de Ventas
Presentación y Aprobación del Jefe	1 semana	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Gerentes de Área
Elaboración y recolección de formulario de Evaluación de desempeño	4 semanas	Tiempo Invertido Información recopilada	Wilar Soto	Personal Administrativo, Técnico y Ventas

Beneficios

- Contar con un documento que se convierta en un sistema de información gerencial que nos permite elaborar los planes de acción para el desarrollo de las actividades dentro de la organización basados en las evaluaciones de desempeño del personal.
- Contar con el 90 % del personal actualizado en sus conocimientos y competencias
- Satisfacción del cliente por un buen servicio
- Redefinición de las actividades de cada área de la empresa
- Conocimientos de las funciones que va a desempeñar los colaboradores
- Atraer y retener empleados que aporten diversidad y originalidad.
- Identificación de los empleados que requieran capacitación en sus cargos.
- Dinamizar las políticas de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas dentro de la organización.

Conclusiones

- Es de vital importancia contar con un manual de funciones donde se encuentre el contenido de los cargos de una organización ya que con esa base de datos se pueden realizar los planes de capacitación de personal.
- El manual de funciones nos permite guiar los criterios para definir los criterios que se tomarán en cuenta en la evaluación de desempeño.

- La evaluación de desempeño nos permite tener una estimación cuantitativa y cualitativa del desempeño del personal
- Con los resultados de la evaluación de desempeño podemos realizar la planeación estratégica de la organización.

Recomendaciones

- La actualización de los documentos de la organización: manual de funciones, organigramas y evaluación de desempeño debe ser revisada anualmente o de ser posible cada 6 meses.
- Es indispensable redefinir las herramientas que se utilizan en la evaluación de desempeño

- La actualización de los documentos de la organización siempre debe ser realizada en conjunto a los diferentes Gerentes de área que

[REDACTED] a
definición idónea para la organización.

- Los resultados que se obtengan en las evaluaciones de desempeño deberán ser revisados junto a los empleados evaluados para que puedan saber el porque de sus calificaciones

Índice

Pág.

Anexos 2

Anexo 1 3

1.-) Árbol de Problemas 4

Anexo 2 5

2.-) Organigrama..... 6

Anexo 3 7

3.-) Diagrama de Gant..... 8

Anexo 4 9

4.-) Formulario de Recolección de Información 10

..... 11

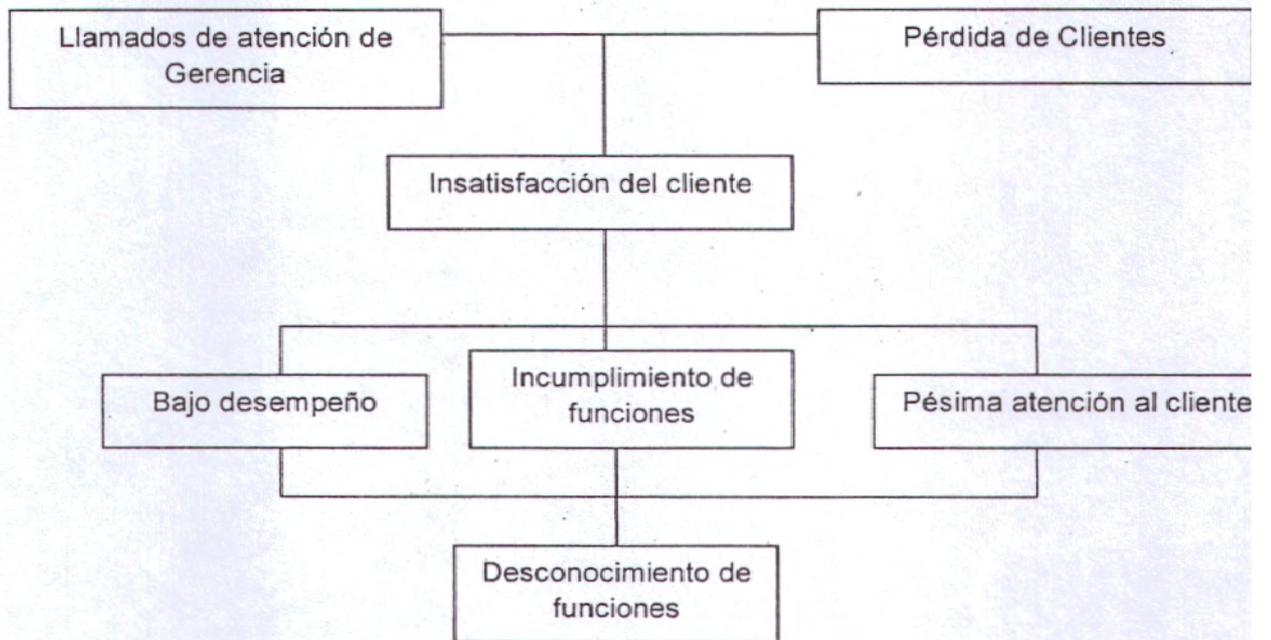
..... 12



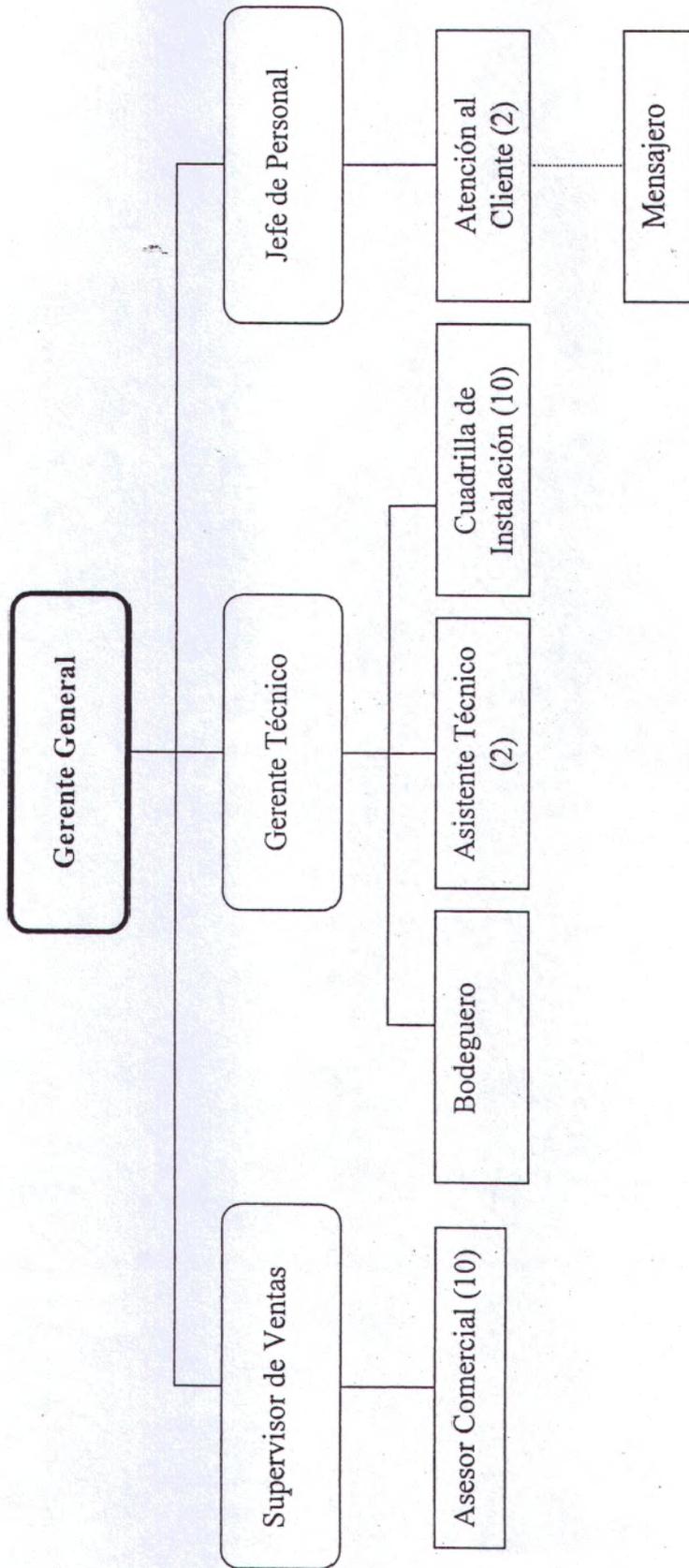
Anexos

Anexo 1

1.-) Árbol de Problemas



Anexo 2



Anexo 3

Anexo 4



Código:

Página:

1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

1.6. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO (Contactos)

1.6.1. Relaciones Internas	Finalidad / Propósito
1.6.2. Relaciones Externas	Finalidad / Propósito

2. ANÁLISIS DEL CARGO

2.1. FORMACIÓN ACADÉMICA

2.1.1. Formación Formal

Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Est. Univ. 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	Titulado 4to Nivel	<input type="checkbox"/>
Bachillerato Técnico	<input type="checkbox"/>	Titulado 3er Nivel	<input type="checkbox"/>	P.H.D.	<input type="checkbox"/>

2.1.2. Otros conocimientos necesarios

Electricidad, Computación

2.1.3. Capacitación Requerida para el Cargo

Inducción en trabajos de instalación

2.3. EXPERIENCIA LABORAL

No requiere experiencia <input type="checkbox"/> Experiencia en el mismo cargo <input type="checkbox"/> Experiencia en cargos similares <input type="checkbox"/>	Tiempo 3 - 6 meses <input type="checkbox"/> 3 - 5 años <input type="checkbox"/> 1 - 3 años <input type="checkbox"/> Más de 5 años <input type="checkbox"/>
--	---

2.4. HABILIDADES Y DESTREZAS

Intelectuales	Físicas
Aptitud Numérica <input type="checkbox"/>	Habilidad Manual <input type="checkbox"/>
Fluidez Verbal <input type="checkbox"/>	Cap. Viso - Motora <input type="checkbox"/>
Rapidez de Captación <input type="checkbox"/>	Equilibrio <input type="checkbox"/>
Concentración <input type="checkbox"/>	Velocidad <input type="checkbox"/>
Velocidad Perceptual <input type="checkbox"/>	Flexibilidad <input type="checkbox"/>
Visualización Espacial <input type="checkbox"/>	

2.5. RASGOS DE PERSONALIDAD

Responsabilidad <input type="checkbox"/>	Tolerancia <input type="checkbox"/>
Control de sí <input type="checkbox"/>	Buena Impresión <input type="checkbox"/>
Dinamismo <input type="checkbox"/>	Comunicación <input type="checkbox"/>
Creatividad <input type="checkbox"/>	Flexibilidad <input type="checkbox"/>
Sociabilidad <input type="checkbox"/>	Afabilidad <input type="checkbox"/>
Dominancia <input type="checkbox"/>	Eficiencia Intelectual <input type="checkbox"/>

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



Código:

Página:
1 de 2

Actualizado:

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

2.6. CONDICIONES DE TRABAJO

Ambiente	Riesgos
Amplitud de espacio <input type="checkbox"/> Iluminación <input type="checkbox"/> Ventilación <input type="checkbox"/> Higiene <input type="checkbox"/> Espacio Ordenado <input type="checkbox"/> Señalización visible <input type="checkbox"/>	Muerte <input type="checkbox"/> Invalidez <input type="checkbox"/> Desmembración <input type="checkbox"/> Estrés Laboral <input type="checkbox"/> Enfermedad Laboral <input type="checkbox"/> Quemaduras <input type="checkbox"/> Fracturas <input type="checkbox"/> Alergias <input type="checkbox"/>

2.7. PERFIL DE COMPETENCIAS

		Nivel Requerido			
		B	M	A	
Genéricas	Iniciativa				
	Orientación al Servicio				
	Orientación a la Calidad				
	Comunicación				
	Trabajo en Equipo				
	Compromiso con la empresa				
Individuales del Cargo		B	M	A	
	Liderazgo				
	Pensamiento estratégico				
	Planificación				
	Eficiencia Administrativa				
	Dirección				
	Toma de decisiones				
	Realización por vía independiente				
	Resolución de Conflictos				
	Capacidad de desarrollo del personal				
	Presentación Personal				
	Capacidad para seguir instrucciones				
	Confiabilidad				

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por: