

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR-MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO TITULACION PREVIO A LA OBTENCION DEL  
TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO POR  
COMPETENCIAS APLICADO A LOS PROCESOS DE SELECCIÓN Y  
CAPACITACION EN LA EMPRESA ESYST**

**ALTAMIRANO GUEVARA GEOVANNA ALEXANDRA**

**DIRECTOR: MG. JOSE MENELIO TORRES RIVAS**

**LINEA DE INVESTIGACION: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**QUITO, ENERO - 2019**

## **AGRADECIMIENTO:**

A mis padres y hermano por el apoyo incondicional dedicado en mi formación académica y por haberme proporcionado los medios para lograr este objetivo.

A mi esposo e hija por brindarme su amor y comprensión durante este largo proyecto.

Al Ingeniero José Torres por su guía y apoyo en la culminación de este trabajo; de igual manera extendiendo mi agradecimiento a la universidad, maestros y cada persona que llegó en el momento indicado para dejar en mí conocimientos y enseñanzas.

## **DEDICATORIA:**

Quiero dedicar este trabajo a mis queridos padres con todo mi cariño, por su paciencia, comprensión, confianza y por haber guiado mis pasos inculcándome valores en el día a día.

Al mejor regalo que Dios me dio, mi hija Isabella para quien deseo lo mejor de este mundo y la eterna felicidad.

## CONTENIDO

|  |     |
|--|-----|
| RESUMEN EJECUTIVO .....  | VI  |
| INTRODUCCIÓN .....   | 1   |
| 1. ANALISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL .....  | 3   |
| 1.1. Antecedentes .....  | 3   |
| 1.2. Misión .....  | 4   |
| 1.3. Visión .....  | 5   |
| 1.4. Valores .....   | 6   |
| 1.5. Estructura Organizacional .....   | 6   |
| 1.6. Situación Actual .....  | 8   |
| 1.7. Análisis FODA .....   | 9   |
| 1.8. Productos .....   | 12  |
| 1.9. Clientes .....  | 14  |
| 1.10. Proveedores .....  | 15  |
| 1.11. Competencia .....  | 16  |
| 2. MARCO TEÓRICO .....   | 18  |
| 2.1. Gestión de Recursos Humanos .....   | 18  |
| 2.2. Gestión del Talento Humano por Competencias .....                           | 20  |
| 2.3. Selección del personal .....  | 32  |
| 2.4. Capacitación del personal .....   | 40  |
| 3. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ESYST .....                             | 45  |
| 3.1. Entrevista .....  | 45  |
| 3.2. Análisis de los lineamientos estratégicos .....                             | 46  |
| 3.3. Gestión de Talento Humano .....   | 52  |
| 4. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO POR<br>COMPETENCIAS ..... | 54  |
| 4.1. Lineamientos Estratégicos .....   | 55  |
| 4.2. Diccionario de Competencias .....   | 58  |
| 4.3. Perfiles de Cargo Basado en Competencias .....                              | 62  |
| 4.4. Reclutamiento y Selección por Competencias .....                            | 110 |
| 4.5. Capacitación por Competencias .....   | 122 |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....  | 128 |
| 5.1. Conclusiones .....  | 128 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 5.2. Recomendaciones..... | 130 |
| BIBLIOGRAFIA .....        | 131 |

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Esyst es una empresa ecuatoriana fundada el 15 de febrero de 1995, dedicada a la venta y mantenimiento de equipos electrónicos, con 23 años en el mercado y que sin duda ha sabido mantenerse a flote, no cuenta con un departamento de Recursos Humanos que le ayude a desarrollar y potenciar las capacidades y competencias de sus empleados y así poder obtener mejores resultados.

El presente trabajo surge a partir de la necesidad de Esyst de iniciar un plan estratégico en base a su factor humano, para esta empresa es importante que sus empleados sean capaces, eficaces y eficientes ya que beneficia a la empresa, permitiéndole mejorar sus expectativas, aumentar su productividad y alcanzar sus objetivos.

Se inició el trabajo realizando un análisis inicial de Esyst con la finalidad de determinar su situación actual, como se encuentra establecida y cuáles son sus oportunidades de mejora, éste análisis se realizó bajo las cinco fuerzas de Porter a fin de tener una idea más amplia de la situación de la empresa.

El diagnóstico se realizó en base al análisis realizado de Esyst y su necesidad de potenciar a su factor humano, estableciendo así el plan a seguir y la propuesta de implementar una Gestión de Talento Humano para los procesos de selección para disminuir la rotación del personal y elegir con base en conocimientos y competencias a

sus nuevos miembros y capacitación con la finalidad de desarrollar las competencias de sus empleados y obtener mejores resultados aumentando su productividad.

Finalmente se realizó la propuesta para implementar una Gestión de Talento Humano aplicado a los procesos de selección y capacitación, brindando a la empresa herramientas que le permitan reclutar y seleccionar a sus empleados de manera óptima utilizando los perfiles de puesto propuestos y, por otro lado, se propuso el proceso para realizar el desarrollo y capacitación de sus empleados con la finalidad de potenciar sus capacidades y así alinear sus objetivos personales con los organizacionales.

## INTRODUCCIÓN

En un entorno globalizado como el de hoy en el que, día a día las organizaciones se enfrentan a distintos cambios y retos es necesario adaptarse a ellos y así buscar una ventaja competitiva, tomando en cuenta que, el factor humano es el pilar de toda organización, para ello es importante mantenerlo capacitado y comprometido.

Hoy en día las empresas deben buscar su ventaja competitiva basándose en una buena gestión de su factor humano, que es el motor de toda empresa, mas no en sus recursos materiales, financieros o tecnológicos los cuales no dejan de ser importantes pero su acción es limitada sin la intervención del ser humano.

Las organizaciones actualmente le apuestan a perfeccionar y mejorar su factor humano a fin de mantenerse a flote y así conseguir mejores resultados, es por ello que en la actualidad han tomado fuerza los métodos de Gestión de Talento Humano por competencias, que permiten un mejor desarrollo del personal ya que mide factores como habilidades y rasgos de personalidad sin dejar de lado los conocimientos.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer un modelo de Gestión de Talento Humano basado en Competencias centrado en los procesos de selección y capacitación, éste análisis estará enmarcado dentro de lo exploratorio, descriptivo e inductivo por tratarse de un estudio orientado a determinar características del ser humano.

La propuesta presentada en el presente trabajo de titulación es un aporte a la empresa Eyst, dedicada a la comercialización de equipos, suministros tecnológicos y software administrativos, tomando en cuenta que es una empresa que no cuenta con un departamento dedicado al desarrollo de su factor humano, para lo cual se realiza la presente propuesta, enfatizando en los procesos de selección de personal y capacitación.

El presente trabajo de investigación tiene como objeto el proponer los procesos de selección y capacitación de personal basados en una gestión por competencias, dividido en cuatro capítulos que llevan desde el análisis del entorno de la empresa, la fundamentación teórica, el diagnóstico actual de los procesos analizados y la propuesta, llegando así a las conclusiones y recomendaciones.

## **1. ANALISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL**

En el presente capítulo se realiza un análisis de la situación actual de E Syst, a fin de conocer cómo se encuentra estructurada, cuáles son sus debilidades, fortalezas y sus oportunidades de mejora, para ello hemos basado el presente análisis en las cinco fuerzas de Porter que son: clientes, productos, proveedores y competencias.

Adicional al análisis de Porter se ha realizado una recopilación de información de la empresa para dar a conocer la reseña histórica, lineamientos estratégicos, estructura organizacional y un análisis de la situación actual de E Syst.

### **1.1. Antecedentes**

E Syst es una empresa ecuatoriana fundada en Quito el 15 de febrero de 1995 por el Ingeniero Chalco Sandovalin Galo Enrique y su esposa Martha Valencia, su negocio es la venta, instalación, mantenimiento, reparación de equipos electrónicos y la comercialización de softwares contable-administrativos.

En un inicio su fundador ofrecía servicio técnico a domicilio, tiempo después y analizando el mercado empezaron con la venta de rollos de papel para cajas registradoras, de esta manera amplió sus horizontes captando sus primeros clientes

(Cevichería Rumiñahui y KFC), y, es así, como se fundó E Syst (Equipos, suministros y servicio técnico) iniciando sus labores en la calle América y Asunción en el año 1995, dos años más tarde ampliaron su negocio iniciando así con la importación de suministros y equipos tecnológicos, las importaciones las realizaban en primera instancia mediante courier o empresas dedicadas a la importación. Debido a los cambios del mercado y con el fin de entregar un mejor servicio y mayor calidad a sus clientes, en el año 2009 E Syst tomó la gran decisión de importar directamente sus productos desde los fabricantes. En el año 2005 iniciaron la comercialización de software contable administrativos desarrollados por la empresa EDISOFT CIA. LTDA, sus productos son destinados para pequeñas y medianas empresas.

Actualmente la empresa se ubica y funciona brindando sus productos y servicios en la Av. Mariana de Jesús E6-240 y Moreno Bellido (esquina), la ubicación actual de E Syst es considerada una fortaleza debido a que es un lugar céntrico y sus alrededores están conformados por una gran cantidad y variedad de empresas.

## **1.2. Misión**

La misión en una empresa es fundamental estratégicamente ya que la ayuda a diferenciarse de otras, describe cual es la actividad y razón de ser de la empresa y debe ser entendida por todos los entes que interactúan con la misma. Misión es la definición integral y permanente del área de actividad de la empresa o corporación. (Francés, 2006, pág. 40).

Actualmente Eysyst cuenta con una misión, que ha sido definida por su gerente general el Ingeniero Galo Chalco y se presenta a continuación:

“La mínima oportunidad que tengamos para servir a nuestro cliente (interno y/o externo) es un reto que lo haremos con pasión, ética y profesionalismo.” (Eysyst, 2013).

### **1.3. Visión**

La visión es la proyección de la empresa a largo plazo, el a donde se quiere llegar y que se quiere alcanzar y sirve como referente para lo toma de decisiones de la empresa. La visión es la ambición de la empresa o corporación a ser alcanzada en un horizonte de tiempo dado. (Francés, 2006, pág. 46).

Eysyst actualmente cuenta con una visión, que, al igual que su misión ha sido definida y establecida por su gerente general. La visión de Eysyst es:

Ser un grupo empresarial formado por empresas sólidas, pioneras y respetadas en el mercado nacional e internacional, con productos y servicios de calidad e integrada por un factor humano en constante crecimiento personal, profesional, con valores, trabajo en equipo y comprometidos con el servicio al cliente. (Eysyst, 2013).

## **1.4. Valores**

Los valores son la base sobre la cual se encuentra la empresa, su cultura y forma de actuar. “Los valores plantean el marco ético-social dentro del cual la empresa lleva a cabo sus acciones.” (Francés, 2006, pág. 44)

Esys con el fin de cumplir con su misión y visión ha establecido como pilares fundamentales de comportamiento los siguientes valores:

- Compromiso con la empresa
- Transparencia
- Puntualidad
- Pasión

## **1.5. Estructura Organizacional**

Esys no cuenta con un organigrama oficial que le permita identificar como se encuentra estructurada internamente, lo que sin duda es una debilidad, a pesar de esto, se han dividido en áreas de funcionamiento que les permite tener una idea de las áreas que manejan internamente, sin embargo, sus funciones no están claras lo que genera inconvenientes en el día a día.

A continuación, y gracias a la colaboración del Gerente General se presenta un detalle de las áreas internas de E Syst:

- E Syst cuenta con un Gerente General que es el Ingeniero Galo Chalco fundador de la compañía.
- Área Administrativo Contable: Esta área es la encargada principalmente de realizar los presupuestos, administrar los recursos, realizar la contabilidad, cumplir con las obligaciones tributarias, y el pago de nómina.
- Área de Ventas: Las principales funciones de esta área es comercializar, vender y promocionar tanto los equipos tecnológicos como los softwares que tiene E Syst a disposición de sus clientes.
- Área de Servicio Técnico: Se encarga principalmente de dar soporte a los softwares y equipos con los que cuenta E Syst, es un área de postventa ya que se dedica a proporcionar el servicio técnico a los clientes.

Con el fin de tener una idea de la estructura interna de la empresa se ha generado un esquema de cuáles son las áreas detalladas con anterioridad, el cual se presenta a continuación.

*Figura 1. Esquema Organizacional*



**Figura 1.** Fuente Elaboración y Formulación Propia

En el capítulo 4 del presente trabajo de investigación se establece con ayuda de los miembros de la empresa el organigrama estructural de E Syst.

### **1.6. Situación Actual**

E Syst actualmente es una empresa consolidada que lleva 23 años en el mercado ofertando sus productos (equipos, suministros tecnológicos y software) y servicios y cuenta con 19 empleados, su principal parámetro de crecimiento ha sido la innovación, la calidad de sus productos y principalmente su servicio al cliente lo que le ha permitido crecer y mantenerse a flote en este mercado competitivo.

E Syst se ha visto afectada por los cambios que se han dado en el país principalmente por los aranceles impuestos para importaciones, lo cual ha afectado la compra de sus productos, en el año 2015 los equipos tecnológicos tuvieron un incremento arancelario entre el 5% y 15% (Enriquez, 2015) que dio como consecuencia el alza en el precio de sus productos, a pesar de esto E Syst ha sabido manejar sus fortalezas y estrategias promocionando sus productos y servicios.

Por otro lado, son un grupo consolidado, sus empleados tienen un compromiso con la empresa lo que la da una ventaja frente a sus competidores, no cuenta con un departamento de recursos humanos que le permita tener un manejo de su factor más importante, el humano, su proceso de selección es precario lo que genera en sus nuevas contrataciones un alto grado de rotación, no cuenta con una capacitación constante que le permita al personal mejorar sus conocimientos y habilidades, lo que sin duda es una desventaja.

### **1.7. Análisis FODA**

El análisis FODA es fundamental para la toma de decisiones, es una herramienta de diagnóstico que permite tener información de la situación actual de la empresa, partiendo de cuatro aspectos fundamentales que son fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Esystem no ha realizado el análisis FODA de su empresa, y no tienen establecidos sus cuatro aspectos principales (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) por lo tanto, no tienen establecido un plan de acción a fin de potenciar sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades, manejar sus debilidades y eliminar sus amenazas.

Con el respaldo del Gerente General se realizó el FODA de la empresa, lo que permitió determinar cuál es su situación actual, basándose tanto en sus aspectos internos como externos y como estos afectan su desarrollo.

En la Tabla 1 se visualiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de E Syst, éste análisis sirve como referente para la toma de decisiones en la empresa, y así poder generar su plan de acción, lo que potenciaría a la empresa a crecer y mejorar.

Tabla 1  
*Análisis FODA E Syst*

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>   |
|--|--|
| <p>Cuenta con una ubicación céntrica.</p> <p>Personal comprometido con la empresa.</p> <p>Buena relación con sus clientes.</p> <p>Alta calidad de sus productos.</p> <p>Conocimiento del sector en el que se desarrolla.</p> | <p>No cuenta con un departamento de recursos humanos.</p> <p>No cuenta con un organigrama que permita ver claramente su estructura.</p> <p>Falta de capacitación interna.</p> <p>Falta de visión estratégica para la toma de decisiones.</p> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| <p>Crecimiento de la industria.</p> <p>Alto poder adquisitivo de los productos.</p> <p>Bajo costo en los productos debido a la importación directa.</p> <p>Alta fidelidad de sus clientes.</p>                               | <p>Inestabilidad del país.</p> <p>Impuestos altos en importaciones.</p> <p>Nuevos competidores.</p> <p>Competencia desleal.</p>  |

**Tabla 1.** Fuente Elaboración y Formulación Propia

## 1.8. Productos

Esyst se dedica a la venta de equipos y suministros tecnológicos que en su 90% son importados, además comercializa tres softwares administrativos y contables que son desarrollados por la empresa Edisoft Cia. Ltda.

Sus principales productos y los que generan más rentabilidad son las balanzas y cajas registradoras.

*1.8.1. Equipos y suministros.* Esyst comercializa como principales productos los detallados a continuación:

- Cajas Registradoras: Esyst ofrece a sus clientes 3 tipos de cajas registradoras dependiendo el tamaño de negocio que se maneje, sus especificaciones varían dependiendo de las necesidades de los clientes.
- Balanzas: Las balanzas que vende esta empresa son de diferentes tipos desde balanzas industriales hasta balanzas de peso – precio, y pueden ser adquiridas ya sea por personas naturales con pequeños negocios como empresas que necesiten para su funcionamiento balanzas con especificaciones más exigentes.
- Cámaras de seguridad: Esyst ofrece 2 tipos de cámaras de seguridad las de uso personal y las de uso empresarial y relojes biométricos que son de uso exclusivo

para empresas que buscan un control de su personal, estos relojes incluyen su sistema de entrada y salida del personal.

1.8.2. *Software*. E Syst tiene a disposición de sus clientes dos tipos de software administrativos –contables que son ARIES PLUS P.V, ARIES PLUS P.C Y ZEUS, estos softwares pueden ser aplicados en medianas y pequeñas empresas ya que su fácil uso e implementación hace que estos sistemas sean amigables para el consumidor.

- *Aries Plus P.V.* El sistema Aries Plus Punto de Venta es un sistema administrativo que permite tener un control de los inventarios, respalda la información tanto de los productos como de los clientes, permite realizar facturación, ayuda a controlar la variación de los costos de los productos. Este sistema está dirigido a pequeñas y medianas empresas que requieran implementar un sistema fácil de usar y aplicar.
- *Zeus.* Zeus es un sistema de manejo del personal, permite a los usuarios tener un control de entradas y salidas mediante una interfaz a relojes biométricos, calcula el pago de nómina mediante una base de datos, permite realizar consultas y obtener reportes del personal.

E Syst tiene claro que sus productos deben ser de calidad, y con precios accesibles para mantenerse frente a la competencia, los mismos pueden ser adquiridos tanto por personas naturales que cuentan con pequeños negocios como grandes empresas que necesiten productos con características más específicas, los productos que ofrece E Syst son entregados en buenas condiciones cumpliendo con estándares de calidad altos,

además, ofrece a sus clientes servicio técnico y asesoría especializada lo que le da un valor agregado.

### **1.9. Clientes**

Los clientes son un pilar fundamental para el buen funcionamiento de las empresas, actualmente se busca satisfacer sus necesidades a fin de conseguir su fidelidad y así mantener una ventaja competitiva.

Los principales clientes de E Syst se centra básicamente en medianas, pequeñas y grandes empresas que necesitan para su funcionamiento ya sea un equipo o suministro como los anteriormente mencionados o la implementación de un software contable – administrativo fácil de usar. A continuación, se presenta los principales grupos de clientes de E Syst:

- Bodegas, Micromercados y Supermercados
  
- Locales de Electrodomésticos
  
- Hosterías y Hostales
  
- Restaurantes
  
- Locales de Ropa, Calzado y Boutiques

E Syst busca después de cada venta mantener la fidelidad de sus clientes ofreciéndoles productos de calidad que cubran con sus necesidades, además ofrece servicio postventa lo que le permite tener aún más acercamiento con sus clientes.

#### **1.10. Proveedores**

Los proveedores son una parte esencial para el funcionamiento de cualquier tipo de empresa, ya que contar con los proveedores adecuados le permite a la empresa ser eficaz y eficiente al momento de entregar sus productos.

Los principales proveedores de E Syst que en su gran mayoría son extranjeros y proveen a la empresa los principales productos que ofrece tales como máquinas registradoras, balanzas y cámaras de seguridad. E Syst selecciona a sus proveedores en base a costos, y el tiempo que llevan ofertando sus productos en el mercado.

E Syst cuenta con proveedores tales como Zebex Industries Inc. el cual se dedica principalmente a la venta de lectores de códigos de barras, Sam4S que se encarga principalmente de la venta de máquinas registradoras, Bixolon el cual es un gran exportador de impresoras de tickets, entre otros.

### **1.11. Competencia**

La competencia de E Syst es toda aquella empresa que se encuentre en el mercado de venta de suministros tecnológicos, una de las competencias más fuertes para E Syst es Casa Pazmiño S.A. que lleva más tiempo en el mercado y se dedica a la venta de suministros, repuestos y accesorios, y a la implementación de software.

Estas dos empresas son similares ya que están dirigidas al mismo mercado y sus productos son hasta cierta forma los mismos, sin embargo, pese a que Casa Pazmiño S.A. lleva más tiempo en el mercado y es una empresa mejor estructurada y sólida, E Syst no se ha quedado atrás ya que maneja de una forma adecuada su promoción y la forma de hacer llegar el producto al consumidor.

E Syst es una empresa que lleva 23 años en el mercado ofertando sus productos, sistemas y servicio técnico, que a pesar de tener aún deficiencias tales como la falta de un organigrama estructural y la implementación de un departamento de Recursos Humanos el cual le permita manejar de manera óptima a sus empleados; ha sabido mantenerse a flote y compitiendo con empresas que llevan aún más tiempo en el mercado.

Como se ha mencionado anteriormente, el factor más importante de toda empresa es el humano, tener empleados capacitados e identificados mejoran los niveles de productividad en las empresas y sin duda, E Syst no cuenta con procesos y planes para potenciar a sus empleados.

El presente trabajo entonces tiene como objetivo mejorar el manejo del factor humano en la compañía basándose en las competencias que necesita cada puesto de trabajo y así aumentar la productividad y el desempeño de la misma.

## **2. MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo se expone la fundamentación teórica, para llevar a cabo la propuesta del Modelo de Gestión de Talento Humano aplicado a los procesos de selección y capacitación en la empresa E Syst.

### **2.1. Gestión de Recursos Humanos**

Las organizaciones en la actualidad se desarrollan en un entorno competitivo y de constante cambio, en donde el factor humano es el motor que impulsa toda entidad, debido a esto deben buscar su ventaja competitiva basándose en una buena gestión de su talento humano. Se debe tener en cuenta que mantener al personal motivado es un factor clave, para que este se una a la consecución de los objetivos organizacionales, logrando así aumentar los niveles de productividad y la fidelidad de los clientes.

La alta intervención del factor humano en los procesos de elaboración y entrega de los servicios hace que toda la empresa y todo su personal sean responsables de que se logren y se mantengan, a largo plazo, niveles adecuados de ingresos, es decir niveles óptimos de ventas. (Mena, Andrés Reina, Rodríguez Rodríguez , & Tous Zamora, 2000, pág. 51)

Para entender el significado y la importancia de la gestión y administración del talento humano, a continuación, se presentan diversas definiciones propuestos por diferentes autores:

La administración de recursos humanos es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito. (Chiavenato I. , 2009, pág. 9)

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial, en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. (Dessler & Varela, 2011, pág. 2)

La gestión del talento es un proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor en la empresa además de que busca retener y desarrollar el recurso humano que existe en la propia empresa. Busca que las empresas tengan un mayor número de empleados de alto potencial que aumenten el valor de la empresa. También se le conoce como gestión del capital humano. (Soto, 2011)

“La Gestión de Recursos Humanos en una organización representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo” (LAGUAL, 2013)

La gestión estratégica de recursos humanos es el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantaciones y control de las estrategias organizacionales y considerando las interacciones con el entorno. La gestión de recursos humanos se distingue por la consideración del recurso humano como la ventaja competitiva fundamental de la organización, la consideración de sistemas de GRH y la consecuencia o ajuste de esa GRH con la estrategia organizacional. (Sablich & Charles, 2012, págs. 3-4)

Como se puede apreciar en lo anteriormente mencionado la gestión y administración de recursos humanos es la base fundamental para el buen desarrollo y desempeño de toda empresa, ya que promueve el bienestar del empleado ayudándolo a sentirse satisfecho

con su trabajo y de esta manera poder alcanzar los objetivos tanto personales como organizacionales.

Una buena administración de recursos humanos ayuda a las organizaciones a encontrar su ventaja competitiva manteniendo a su factor humano motivado e identificado con la entidad, dando como resultado un buen desempeño en su puesto de trabajo, y, por lo tanto, el éxito de la compañía.

## **2.2.Gestión del Talento Humano por Competencias**

*2.2.1. Antecedentes.* En el año 1973, el reconocido profesor de Harvard David McClelland publicó un artículo denominado “Testing for Competence Rather than Intelligence” el cual dio inicio a las investigaciones en cuanto a competencias y su importancia, dicho artículo manifiesta que las empresas al momento de contratar no deben basarse solamente en aptitudes y conocimientos sino en las características más esenciales de la persona las cuales inciden en el desempeño laboral.

McClelland se centró básicamente en evaluar las competencias de las personas, es decir identificar las características de personalidad y conducta de cada individuo dejando de lado los títulos y reconocimientos obtenidos, y así, poder crear un pronóstico de cómo puede desempeñarse un empleado en su puesto de trabajo y de esta manera tener éxito. (McClelland, 1973, pág. 10)

Años más tarde en 1978 el psicólogo Thomas F. Gilbert publicó su libro “Human Competence Engineering Worthy Performance” en donde define a la competencia humana como “la efectividad” y crea una fórmula (ver Tabla 2) en la que determina que

la competencia humana es una función de lo que conseguimos según nuestro comportamiento.

Tabla 2  
*Teorema de Gilbert*

---

$$E = s(L/C)$$

---

E = Efectividad o competencia humana

S = Señal de función

L = Logro

C = Conducta o comportamiento

---

**Fuente:** (Boyett & Boyett, 1999)

“El teorema de Gilbert nos indica que la manera de llegar a ser competente es incrementando el valor de nuestros logros al mismo tiempo que reducimos la energía que dedicamos a la tarea”. (Boyett & Boyett, 1999).

En el año 1982 Richard Boyatzis junto a McClelland realizaron un estudio en la American Telephone and Telegraph (ATT) en el que se estudió las características personales de los trabajadores y la relación que tenían con la alta jerarquía dentro de la organización.

Fue Boyatzis quien al realizar un estudio de competencias directivas en el que, sin llegar a definir de manera clara el concepto, lo refiere a características especiales que permiten a los directivos ser efectivos o tener un desempeño superior, como pueden ser un motivo, una cualidad, una habilidad o un conocimiento. (Araujo, 2015)

En el año de 1993 Spencer y Spencer se centraron en realizar un análisis de los estudios realizados por McClelland y Boyatzis y los sintetizaron en su libro denominado “Competence at Work, Models for superior performance” (Competencias en el trabajo, modelos para el desempeño superior), y además incluyeron estudios de su autoría como la teoría del Iceberg que se analizará con más profundidad posteriormente.

Las competencias, su importancia y aplicación poco a poco han ido creciendo en los últimos años y han sido adoptadas por muchos como es el caso de Martha Alles quien en la actualidad ha realizado varios estudios y publicado libros haciendo referencia al tema.

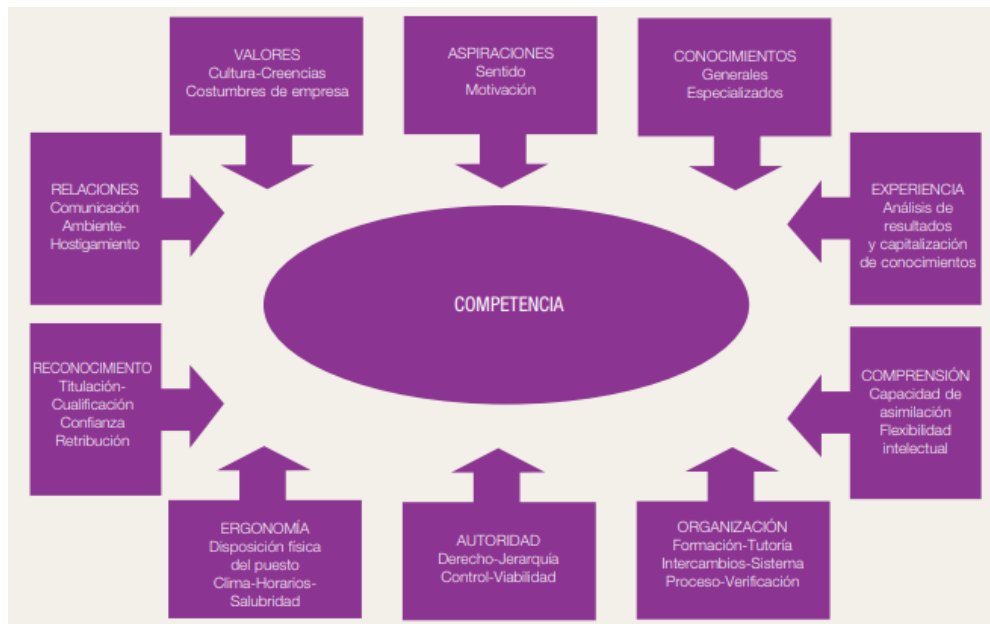
La gestión por competencias ha tomado cada vez más fuerza ya que sin lugar a duda es una herramienta que genera mejores y mayores resultados en las organizaciones, debido a que se centra en las características más esenciales de la persona, las cuales permitan tomar decisiones frente a diferentes situaciones.

*2.2.2. Definición de Competencias.* Las competencias son características de las personas que les permiten tener un mejor desempeño en su puesto de trabajo, además de poder tomar decisiones cuando se encuentran en situaciones cambiantes poco cotidianas, este movimiento ha ido tomando fuerza en los últimos años ya que genera mejores resultados para la organización al ser aplicada.

Las competencias están ligadas al buen desempeño del empleado, por lo cual es indispensable hacer un análisis de cuáles son las competencias necesarias para cada

puesto de trabajo ya que están formadas por diversos factores tales como conocimientos, valores, experiencias, entre otros como se puede ver en la Figura 2.

*Figura 2. Componentes de las competencias*



**Fuente:** (Gonzalez, 2008)

Las competencias por lo tanto son “Una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un nivel de estándar de efectividad y/o desempeño superior en un trabajo o situación” (Spencer & Spencer, 1993). Para entender que es una característica subyacente Martha Alles 2008 afirma:

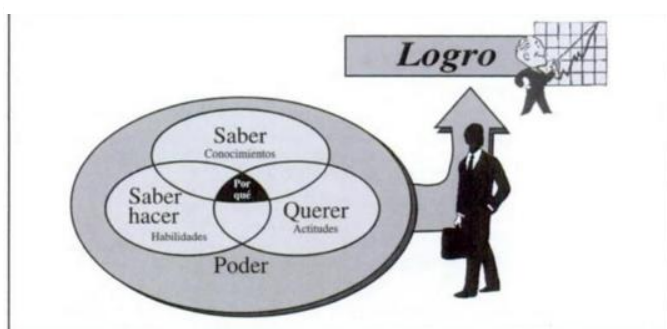
Característica Subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y que puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales. Causalmente relacionada significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño. Estándar de efectividad significa que la competencia realmente predice quien hace algo bien o mal, medido en relación a un criterio específico o un estándar. Ejemplos de criterios son el volumen de ventas en dólares para un vendedor o el número de clientes que compran un servicio. (pág. 60)

Actualmente el término “competencia” ha tomado fuerza, por lo que las empresas han optado por aplicarlo en sus procesos de recursos humanos, todo con el fin de elegir a sus empleados correctamente tomando en cuenta que “Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e, igualmente, en situaciones de test” (Levy-Leboyer, 1997, pág. 54).

“Competencia hace referencia a características de personalidad, devenidas de comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.” (Alles M. , 2005, pág. 39)

“Conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro”. (Grande, 2004, pág. 86).

*Figura 3. Competencias*



**Fuente:** (Grande, 2004)

Las competencias se entienden entonces como los comportamientos y conductas específicas que ayudan a una persona a generar mayor valor agregado en el puesto de

trabajo y así poder cumplir con los objetivos establecidos agregando valor a la empresa. Evaluar competencias en las organizaciones les permite a las mismas crear un grupo competente el cual cuenta con características específicas para cada puesto de trabajo, siendo capaces de desempeñarse de mejor manera frente a diversas situaciones. En conclusión, de acuerdo al gráfico N° 4 las competencias son el conjunto de tres características principales que son el conocimiento, las habilidades y las actitudes, y la interacción de estos permiten a las personas tener un mejor desempeño dando como resultado un mejor desenvolvimiento frente a las circunstancias que se les presente.

*2.2.3. Clasificación de Competencias.* Al hablar de los tipos de competencias, los listados difieren de acuerdo a los autores y sus criterios a continuación, se presentan algunas clasificaciones de competencias que se ajustan a los objetivos de este estudio.

Sin embargo, para el presente trabajo de titulación se aplicará la clasificación de Martha Alles, que es la que más se acerca a la situación de la compañía.

Martha Alles actualmente es una de las autoras que ha realizado más estudios con respecto a competencias y como aplicar en las empresas con el fin de obtener mejores resultados y alinear los objetivos de los trabajadores con los organizacionales, además, es quien ha clasificado las competencias en Cardinales y Específicas.

Tabla 3  
*Clasificación de competencias por Martha Alles*

| <b>TIPO DE<br/>COMPETENCIA</b>      | <b>CONCEPTO</b>   |
|-------------------------------------|---|
| <b>Competencia<br/>Cardinales</b>   | Competencia aplicable a todos los integrantes de la organización. Representan su esencia y permiten alcanzar la visión organizacional |
| <b>Competencias<br/>Específicas</b> | Competencia aplicable a colectivos específicos, por ejemplo, un área de la organización o un cierto nivel, como el gerencial          |

**Fuente** (Alles M. , 2006)

Spencer y Spencer plantean en su estudio que existen 5 tipos de competencias que tiene el ser humano y que ayudan a responder a diferentes estímulos en el día a día que son:

- Motivación
- Características
- Concepto de uno mismo
- Conocimientos
- Habilidades

- Tabla 4

Clasificación de competencias por Spencer y Spencer

| TIPO DE COMPETENCIA  | CONCEPTO  |
|----------------------|---|
| Motivación           | Se refiere a los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “conducen, dirigen y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas metas u objetivos y lo alejan de otros. |
| Características      | Son características físicas y respuestas consistentes frente a diversas situaciones o información.  |
| Concepto de sí mismo | Corresponde a las actitudes, valores o imagen que una persona tiene de sí mismo   |
| Los conocimientos    | La información que una persona posee sobre contenidos o áreas específicas.  |
| Habilidad            | Constituyen la habilidad de ejecutar una tarea física o mental.   |

**Fuente:** (Spencer & Spencer, 1993)

Spencer y Spencer al realizar su estudio y clasificar las competencias introdujeron la teoría del Iceberg (ver figura 3) en la que clasifican a las competencias en dos grandes grupos visibles (más fáciles de detectar) y no visibles (difíciles de detectar) lo que nos permite concluir que las competencias muchas veces no son características fáciles de detectar, pero que una vez aplicadas se pueden ver y evaluar sus resultados.

Figura 4. Modelo del Iceberg



Fuente: (Emaze, 2015)

En la base del modelo se localizan las características como la personalidad, el concepto de sí mismo, los valores, las actitudes, aquellas que son más difíciles de detectar, mientras que en la cumbre del iceberg se encuentran las destrezas y conocimientos que son características de la persona más visibles, y, por lo tanto, más fáciles de desarrollar y detectar.

Por otro lado, la autora francesa Claude Levy- Leboyer plantea un listado de competencias denominadas supracompetencias y las cuales van dirigidas a los altos mandos. (ver tabla 5).

Tabla 5  
*Supracompetencias*

| <b>SUPRACOMPETENCIA</b>         | <b>TIPOS</b>   |
|---------------------------------|--|
| <b>Intelectuales</b>            | Perspectiva estratégica.<br>Análisis y sentido común.<br>Planificación y organización              |
| <b>Interpersonales</b>          | Dirigir colaboradores<br>Persuasión<br>Decisión<br>Sensibilidad interpersonal<br>Comunicación oral |
| <b>Adaptabilidad</b>            | Adaptación al medio  |
| <b>Orientación a resultados</b> | Energía e iniciativa<br>Deseo del éxito<br>Sensatez para los negocios                              |

**Fuente:** (Alles M. , 2008, pág. 65)

Según la OIT (Organización internacional del trabajo) existen las denominadas competencias laborales que son aplicadas específicamente en el ámbito laboral. (Ver tabla 6).

Las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que, aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio. (Organización de Estados Iberoamericanos, 2003).

Tabla 6  
*Competencia Laborales*

| <b>TIPO DE<br/>COMPETENCIA</b>                                   | <b>DEFINICIÓN</b>   |
|--|---|
| <b>Intelectuales</b>   | Condiciones intelectuales asociadas con la atención, la memoria, la concentración, la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad.  |
| <b>Personales</b>  | Condiciones del individuo que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potenciales, en el marco de comportamientos social y universalmente aceptados.   |
| <b>Interpersonales</b>   | Capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en un espacio productivo.  |
| <b>Organizacionales</b>  | Capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referenciación de experiencias de otros.  |
| <b>Tecnológicas</b>  | Capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas.  |
| <b>Empresariales o<br/>para la<br/>Generación de<br/>empresa</b> | Capacidades que habilitan a un individuo para crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia, tales como identificación de oportunidades, consecución de recursos, tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, entre otras. |

**Fuente:** (Organización de Estados Iberoamericanos, 2003)

En conclusión, existen diversas clasificaciones de competencias las cuales pueden ser aplicadas dependiendo de las necesidades y requerimientos de la empresa, para la elaboración del presente trabajo de investigación usaremos la clasificación de Martha Alles, quien divide a las competencias en cardinales y específicas.

*2.2.4. Gestión por competencias.* La gestión por competencias es un modelo que permite desarrollar de forma más efectiva los procesos de talento humano usando herramientas diferentes a las tradicionales “La gestión de recursos humanos por competencias es un modelo administrativo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando simultáneamente el desarrollo profesional de las personas”. (Alles M. , 2008).

A continuación, se presentan definiciones de diferentes autores referente a la Gestión de Talento Humano por competencias:

La Gestión del Talento Humano por Competencias produce un gran impacto en la Gestión de Recursos Humanos, ya que contar con las personas que posean las características adecuadas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, se ha convertido en una importante necesidad de Recursos Humanos, a través de este enfoque, se deja de percibir las destrezas y habilidades que una persona posee para ejecutar las tareas necesarias para un puesto de trabajo. Por esta razón el modelo de competencias, surge como una alternativa que permite lograr una gestión de recursos humanos que posea una mirada integral, mediante objetivos comunes y un modo de acceder a ellos también común, es decir, los diferentes procesos productivos resultan coherentes entre sí. (Mujica, 2016)

La gestión por competencias debería ser percibida por las organizaciones como una opción para mejorar sus propias capacidades, aprovechando todo el potencial de sus empleados y consiguiendo con ello una mejora en su posicionamiento en el mercado, la satisfacción de sus clientes y, también, la satisfacción de sus empleados. (Gonzalez, 2008)

La gestión por competencias reconoce que los recursos humanos contribuyen a la estrategia global de la organización, incluso si esta estrategia determina las competencias necesarias. En este sentido, este método de gestión se sitúa no sólo en una perspectiva reactiva sino también proactiva. (Certificación, 2003)

La gestión de talento humano por competencias se entiende entonces como el proceso para encontrar y crear trabajadores con comportamientos y conductas específicas que ayuden a generar mayor valor agregado en el puesto de trabajo y así un beneficio para la empresa.

La gestión por competencias permite a la empresa crear una estrategia en base a su factor humano que es el motor de toda entidad, basándose en el desarrollo de habilidades y conductas que permitan a los empleados desarrollarse de una manera más eficaz consiguiendo así un beneficio en común.

### **2.3. Selección del personal**

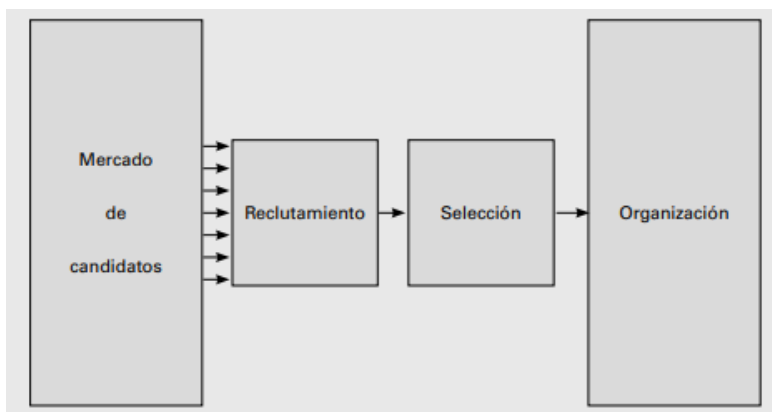
La selección del personal es una de las etapas que se lleva a cabo en la gestión del talento humano, que está orientada a elegir a la persona idónea que va a ser parte de la organización con el fin de cubrir una posición de trabajo.

La selección del personal puede definirse como “Aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo” (Elearning, 2007, pág. 2)

El proceso de selección es por lo tanto la búsqueda de un candidato idóneo para la empresa (Chiavenato I. , 2009) afirma: “la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización” (pág. 137).

Se debe tomar en cuenta, que posterior al proceso de selección, se debe realizar el reclutamiento, mismo que puede ser interno o externo, una vez se reclute a los candidatos, éstos entran en el proceso de selección y así, se selecciona el candidato idóneo, ver figura 5.

*Figura 5. Reclutamiento y selección de personal*



**Fuente:** (Chiavenato I. , 2009, pág. 136)

El proceso de selección satisface la necesidad de contratar personal para un determinado puesto de trabajo e implica la ejecución de varios pasos a seguir, los cuales van desde la evaluación de necesidades hasta definir la persona contratada y la acogida de la misma por parte de la empresa, para los objetivos de este estudio he tomado en cuenta el proceso de selección detallado por Manuel Izard en su libro “El proceso de captación y selección del personal”. (Gráfico N°6).

Figura 6. Modelo de Proceso de Selección



Fuente: (Izard, 2005, pág. 13)

Según Manuel Izard el proceso de selección conlleva 11 pasos a seguir los cuales se detalla a continuación:

- *Evaluación de necesidades:* Es el análisis exhaustivo dentro de la empresa para determinar cuántas personas se requiere y cuáles son las características de cada puesto, y se realiza dentro de la planificación de recursos humanos.
- *Análisis del puesto:* En este paso se determina la descripción del puesto y los requisitos que debe cumplir la persona que ocupe el puesto.
- *Captación:* En la captación se determina la forma en la que se va a realizar el reclutamiento que puede ser mediante anuncios, bolsas de empleo o promoviendo un miembro de la compañía, entre otras.
- *Preselección:* La preselección se realiza en base a el análisis de las hojas de vida y así poder determinar cuáles son los candidatos que cumplen con los requisitos necesarios.
- *Entrevistas:* Las entrevistas se realizan a los candidatos preseleccionados para determinar de forma más cercana con el postulante si tiene o no las características requeridas.

- *Pruebas:* \_En este paso se realizan tanto las pruebas psicotécnicas como de conocimiento, que permitan determinar ciertas características de los aspirantes al nuevo puesto.
- *Entrevista final:* \_Esta entrevista se realiza a los candidatos que han superado el proceso de pruebas, para tener un acercamiento más profundo con los candidatos.
- *Petición de referencias:* \_En este paso se pretende buscar referencias del candidato, para lo cual se realizan llamadas a los antiguos trabajos con el fin de obtener información relevante.
- *Examen médico:* \_Se realizan exámenes médicos a los candidatos con el fin de constatar el buen estado de salud del candidato.
- *Ofrecimiento del puesto:* En este paso se ofrece a los candidatos que han superado los anteriores pasos el puesto de trabajo lo que incluye la firma del contrato.
- *Acogida en la empresa:* Una vez se haya firmado el contrato y escogido al mejor candidato se debe hacer la presentación e inclusión del nuevo miembro en la compañía.

El proceso de selección es por lo tanto el seguimiento de pasos que permiten a la compañía escoger al candidato idóneo y que supere todas las pruebas para cubrir una posición de trabajo, este proceso debe ser exhaustivo ya que de este depende elegir a la persona indicada y que cumpla con los requisitos necesarios.

*2.3.1. Selección del personal por competencias.* Al hablar de selección del personal por competencias se entiende como el proceso mediante el cual la empresa busca un nuevo miembro que cuente con características que vayan más allá de los títulos obtenidos, que le permitan desenvolverse de mejor manera frente a diversas situaciones, y que además genere mayor valor agregado a la empresa con el fin de conseguir los objetivos tanto personales como organizacionales. Alles (2016) afirma:

“Conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos conocimientos, experiencia y competencias, a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos, a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible y desempeñarse exitosamente en él, de acuerdo con las necesidades de la organización”. (pág. 48)

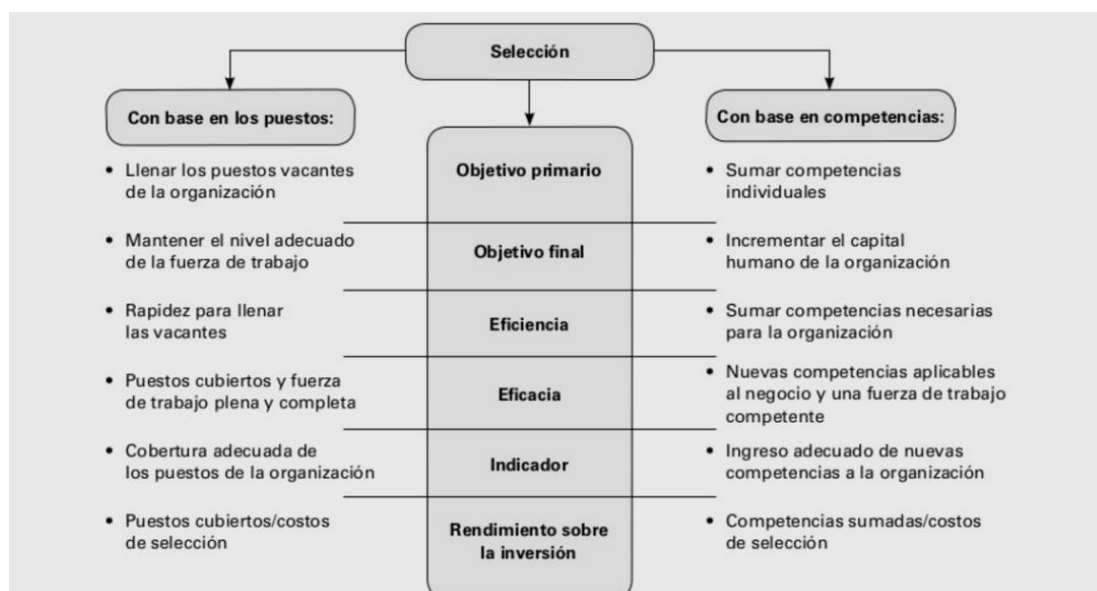
La selección por competencias va más allá, usa herramientas que permiten determinar al mejor candidato tomando en cuenta no solo los conocimientos sino, las competencias relevantes.

El proceso de selección no bastara con medir los conocimientos a través de pruebas de inteligencia y aptitudes, sino que debemos incluir elementos subyacentes; que nos

permitan identificar lo que en realidad motiva a un sujeto a tomar ciertas decisiones, determinar cómo se ve el mismo o qué rasgos lo caracterizarán, y de esta manera reducir el margen de error y acercarnos más a la selección de un trabajador efectivo, eficiente y eficaz. (Coronado, 2015)

La selección del personal basado en competencias entonces permite a las empresas reclutar personas con características determinadas que las hagan sobresalir y que ayuden a la empresa a ser cada día mejor, se debe tener en cuenta además que un proceso de selección por competencias se diferencia del tradicional no por los pasos que sigue sino por los métodos que utiliza, Chiavenato en su libro gestión del talento humano hace una comparación entre la selección del personal tradicional y por competencias, presentada a continuación:

*Figura 7. Enfoques de Selección del Personal*



**Fuente:** (Chiavenato I. , 2009, pág. 138)

La selección por competencias al usar métodos distintos a los tradicionales se centra en evaluar el comportamiento de la persona, reflejo de aquellas características que le permiten sobresalir, pero que en muchos casos son difíciles de detectar, sin lugar a duda la selección del personal basada en competencias ayuda a generar mayor valor a la empresa, ya que, no se centra en cubrir un determinado puesto de trabajo sino en conseguir a la persona adecuada para el puesto.

*2.3.1.1. Métodos de selección por competencias.* Existen diversos métodos para realizar una selección en base a competencias; continuación se presenta algunos de ellos.

- Entrevistas en base a competencias: Este tipo de entrevistas se centran en encontrar detalles de la persona que permitan crear una predicción de cómo se desenvolverá en la posición de trabajo; una de las técnicas utilizadas en las entrevistas por competencias son las preguntas de incidentes críticos que permiten crear un perfil de la persona a ser contratada.
- Assessment Center: Es una técnica que tiene diferentes tipos de pruebas y se recomienda aplicarla de forma grupal, permite determinar cuáles son las competencias con las que cuentan los candidatos, las pruebas de Assessment Center ayudan a observar cómo se desenvuelven los candidatos estas pruebas pueden ser; pruebas situacionales, pruebas con intervenciones de líneas de mando, pruebas basadas en habilidades específicas, pruebas de referencia a conductas criterio, pruebas referentes a la evaluación de conductas concretas.

## **2.4. Capacitación del personal**

La capacitación es el proceso dentro de la gestión del talento humano que se lleva a cabo en las organizaciones y que tiene como propósito mejorar el desempeño, conocimiento, habilidades, conductas entre otros aspectos de su personal con el objetivo de crecer como empresa.

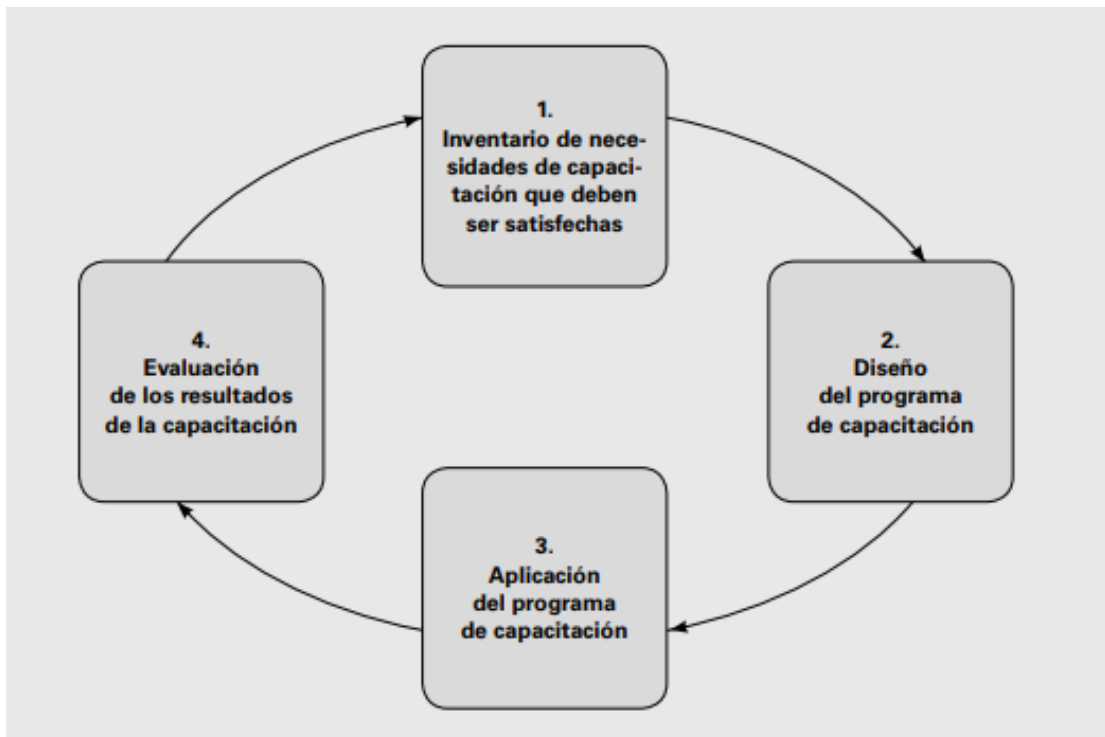
“La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (Aguilar, 2004, pág. 25)

Capacitar es involucrar al trabajador para que desarrolle sus habilidades y conocimientos y que sea capaz de sobrellevar con más afectación la ejecución de su propio trabajo. Esos conocimientos pueden ser de diferentes tipos y estos se enfocan a diversas terminaciones individuales y organizacionales. (Olea, 2014)

“La capacitación casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa” (Chiavenato I. , 2009, pág. 371)

La capacitación es un proceso que tiene pasos a seguir ver figura 8, “La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas” (Chiavenato I. , 2009) este autor plantea cuatro pasos a seguir al momento de capacitar que son: el inventario de necesidades de capacitación, el diseño del programa de capacitación, la aplicación del programa de capacitación y la evaluación de los resultados.

Figura 7. Proceso de Capacitación

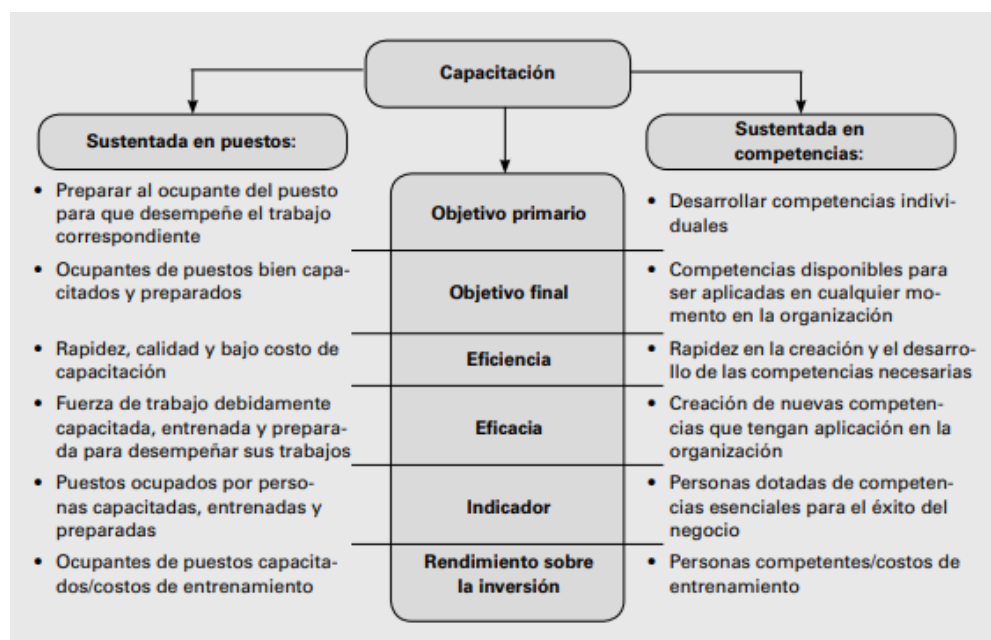


Fuente: (Chiavenato I. , 2009, pág. 372)

Las empresas constantemente buscan perfeccionar el comportamiento, el desempeño y las habilidades de su factor humano con el fin de mejorar los estándares empresariales y de esta manera encontrar su ventaja competitiva, se debe tener en cuenta que las capacitaciones deben ser constantes con el propósito de mejorar las destrezas del factor humano, para que estos sean capaces de adaptarse a los constantes cambios que suceden dentro del mundo competitivo.

*2.4.1. Capacitación del personal por competencias.* La capacitación del personal por competencias es una técnica que permite a la empresa capacitar de manera óptima a sus empleados ya que se basa en reforzar las competencias de cada individuo.

Figura 8. Enfoques de Capacitación por Competencias



Fuente: (Chiavenato I. , 2009)

Al capacitar al personal basándose en competencias le permite la empresa tener una ventaja, ya que este método lo que busca es desarrollar las competencias individuales y las necesidades de cada puesto de trabajo lo que genera un valor agregados para la empresa.

“La capacitación por competencias es su orientación a la práctica, por una parte, y la posibilidad de una inserción cuasi natural y continua en la vida productiva de la persona” (Mertens, 2000)

Levy-Leboyer afirma:

“La idea de competencia como capacitación la utilizan, por ejemplo, los responsables de recursos humanos para destacar el grado de preparación, el saber hacer, los

conocimientos y pericia de una persona, como consecuencia del aprendizaje” (1997, pág. 8)

La capacitación por competencias para que sea efectiva y por lo tanto conseguir mejores resultados debe seguir ciertos pasos, a continuación, presento los pasos a seguir según Martha Alles:

- Definir cuáles son las competencias que necesita la empresa o los cargos en estudio.
- Realizar un inventario de competencias de personal, relevando las competencias de conocimientos y gestión.
- De la comparación de los pasos 1 y 2, surgirán las necesidades de capacitación por competencias. (Alles M. , 2008).

Las empresas en su búsqueda de ser más exitosas buscan capacitar a su personal con el fin de conseguir mejores resultados, la capacitación por competencias es una técnica que permite no solo mejorar las capacidades de cada individuo, sino que desarrolla aquellas habilidades que permitan tener un mejor desempeño y así conseguir que la empresa sea exitosa.

La capacitación por competencias le permite a la empresa tener un personal capaz de tomar decisiones frente a diversas situaciones ya que continuamente están desarrollando

las competencias que utilizan en sus labores diarios, sin duda capacitar por competencias genera mejores y mayores resultados para la empresa, dándole así herramientas para tener éxito.

Como se puede ver en lo anteriormente mencionado aplicar una gestión de talento humano basado en competencias genera mejores resultados para la empresa, ya que hace énfasis en características de la persona que le permiten tener un mejor desempeño al momento de realizar sus actividades cotidianas. En el Capítulo III se aplican a algunas de estas herramientas principalmente en los procesos de selección y capacitación con el fin de mejorar los resultados de la Eyst.

### **3. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ESYST**

Como parte previa a la elaboración de la propuesta del presente trabajo de investigación que es un modelo de Gestión de Talento Humano por competencias para los procesos de selección y capacitación de la empresa E Syst, se realizó un diagnóstico de la situación actual, mismo que se describe en el presente capítulo.

Como punto de partida se realizó una entrevista al Gerente General de E Syst el Ingeniero Galo Chalco con el fin de determinar cuáles son las falencias en sus procesos de selección y capacitación y que repercusiones tienen estas en la empresa, como segundo punto, se analizaron los lineamientos estratégicos de E Syst, finalmente se realizó un análisis de los procesos de Gestión de Talento Humanos, principalmente a los procesos de selección y capacitación.

A continuación, se presenta a detalle las actividades realizadas:

#### **3.1. Entrevista**

Como parte inicial del diagnóstico actual de E Syst se realizó una entrevista al Ingeniero Galo Chalco, Gerente General de la empresa, la presente entrevista tiene como finalidad tener conocimiento de cómo se llevan a cabo los procesos de recursos humanos en la empresa, y como esto está afectando a la empresa, la encuesta realizada se encuentra en el Anexo A y los resultados de la misma se presentan a continuación:

- La empresa Esyst no cuenta con un mapa de competencias.
- Esyst no tiene un departamento de Recursos Humanos, todas estas actividades son llevadas a cabo directamente por el gerente, por otro lado, el pago de nómina y los requerimientos de entidades tales como el Ministerio de Trabajo las maneja el área administrativa.
- El proceso de selección actualmente es realizado por el Gerente General, no cuentan con descriptivos de puestos, la selección se realiza en base a una entrevista poco estructurada.
- La capacitación es casi nula, no se realiza constantemente.

Como se puede ver en los resultados de la encuesta realizada, Esyst actualmente no tiene definidos sus procesos de recursos humanos, no cuenta con una persona encargada de hacerlos, no aplican una gestión por competencias y no cuentan con descriptivos de cargos que les permita facilitar sus procesos de selección y capacitación.

### **3.2. Análisis de los lineamientos estratégicos**

Para iniciar el diagnóstico se realizó un análisis de los lineamientos estratégicos (misión, visión y los valores) de Esyst; con el fin de alinearlos a la situación actual y determinar si cumplen ciertos parámetros, tomando en cuenta que, para proponer las competencias cardinales, los lineamientos estratégicos deben estar definidos correctamente y actualizados.

E Syst actualmente tiene definida su misión, visión y valores, por lo tanto, se analizaron los lineamientos ya establecidos y determinar así, si deben ser actualizados.

Es importante mencionar que este análisis es fundamental para la determinación de las competencias cardinales que rigen a toda la empresa y se desprenden de los lineamientos estratégicos.

*3.2.1. Misión.* Se realizó un análisis de la misión actual de la empresa, para lo cual se realizó una matriz con 6 parámetros detallados en la tabla N° 4 y así, poder determinar si E Syst tiene una misión alineada a su situación actual.

La misión establecida desde la fundación de la empresa es:

“La mínima oportunidad que tengamos para servir a nuestro cliente (interno y/o externo) es un reto que lo haremos con pasión, ética y profesionalismo.” (ESYST, 2013)

La misión de E Syst, a simple vista no es clara y no permite determinar cuál es su giro y a que se dedica

Tabla 7

Parámetros Para la Misión

| PARÁMETRO   | SI | NO | HASTA<br>CIERTO<br>PUNTO |
|---|----|----|--------------------------|
| Describe el trabajo de la organización de forma clara, concisa y concreta.  |    | X  |                          |
| Es relevante y fácilmente entendible por toda la empresa.   |    | X  |                          |
| Debe estar orientada a los consumidores, enfocándose a los bienes y servicios.                                    |    |    | X                        |
| Suministra la dirección y el propósito a todos los elementos de la organización.                                  |    | X  |                          |
| Estimula el compromiso de los empleados   |    | X  |                          |
| Comunica la ética de empresa, los principios generales a los cuales los trabajadores deben adherirse y practicar. |    |    | X                        |

**Fuente:** (HAZA, 2016)

En base a la tabla N° 7 la misión de E Syst no cumple con ciertos parámetros como: no es clara, no da a conocer los productos o servicios que ofrece y no establece la razón de ser de la empresa, por lo cual es necesario definir nuevamente la misión y alinearla a su situación actual, todo con el fin de dar una mejor apreciación de cual es la razón de ser

de la empresa y poder tomarla como referente para determinar las competencias cardinales.

3.2.2. *Visión.* La visión es otro factor analizado para plantear un modelo de gestión de talento humano por competencias ya que es la imagen a mediano o largo plazo de la empresa, y sirve como referente para la toma de decisiones. Al igual que la misión, la visión de Eysyst fue analizada en base a seis parámetros.

Es importante mencionar que tener una visión clara, permite a la empresa determinar que quiere alcanzar en el mediano y largo plazo y, para fines de ésta investigación una visión bien definida sirve como referente para determinar las competencias cardinales.

La visión de Eysyst es:

Ser un grupo empresarial formado por empresas sólidas, pioneras y respetadas en el mercado nacional e internacional, con productos y servicios de calidad e integrada por un factor humano en constante crecimiento personal, profesional, con valores, trabajo en equipo y comprometidos con el servicio al cliente. (ESYST, 2013).

Tabla 8

Parámetros Para la Visión

| PARÁMETRO   | SI | NO | HASTA<br>CIERTO<br>PUNTO |
|---|----|----|--------------------------|
| Medible: Posible de medir o verificar.  |    | X  |                          |
| Atractiva: Debe reflejar las aspiraciones y expectativas de los directivos, empleados, clientes y otros que tengan interacción con la organización. |    |    | X                        |
| Posible: Debe ser realista y alcanzable, aún cuando implique un reto  |    | X  |                          |
| Estratégica: Debe incluir los asuntos decisivos para cumplir con el éxito de la misión.   |    |    | X                        |
| Entendible: debe ser clara y precisa.   |    | X  |                          |
| Inspiradora: Debe estimular y ser positiva.   |    |    | X                        |

**Fuente:** (Zambrano, 2012)

La visión de Eysyst no cumple con los parámetros de ser medible, posible y entendible, de acuerdo a la tabla N° 9, el no cumplir con éstos parámetros hace que la visión actual de Eysyst no de una percepción de a donde se quiere llegar, por lo cual es necesario alinearla a la situación actual de la empresa.

3.2.3. *Valores.* Eysyst actualmente tiene definidos los valores que enmarcan su cultura organizacional que son:

- Compromiso con la empresa
- Transparencia
- Puntualidad
- Pasión

Los valores que E syst tiene ya establecidos se acoplan a la situación actual por lo que se tomó la decisión de mantenerlos y en base a ellos continuar con la propuesta.

*3.2.4. Organigrama.* E syst actualmente no cuenta con un diagrama que permita ver cómo está estructurada internamente, lo que se considera una debilidad, es importante mencionar que para implementar un Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias es necesario determinar los cargos en la empresa y así generar los perfiles de puesto que nos ayudarán a determinar las competencias necesarias por puesto y por área.

Como aporte del presente trabajo de investigación en el Capítulo 4 se establecerá el organigrama de E syst.

### **3.3. Gestión de Talento Humano**

Esyst no cuenta con un departamento de Talento Humano lo que se considera una debilidad, el no contar con este departamento ha generado rotación en el personal debido a que su reclutamiento y selección no son adecuados, la falta de un departamento de Talento Humano, ha generado que Esyst no logre generar un plan de capacitación orientado a mejorar y perfeccionar las competencias del personal ya contratado, como consecuencia ha tenido bajas en la productividad debido a que el personal no cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar sus habilidades y lograr mejores resultados.

Esyst no tiene establecidos procedimientos, la selección de su personal es subjetiva y precaria, no tiene establecidos parámetros que permitan identificar a los candidatos idóneos y que generen mayor valor agregado en su empresa.

Por otro lado, no cuenta con un plan de capacitación que le permita desarrollar y potenciar a su factor humano, tomando en cuenta que, el personal es el motor de cada empresa.

Para Esyst la importancia de que su personal sea capaz, eficaz y eficiente es importante, es por esto que se determinó que el inicio de su plan estratégico sea en base a su factor humano.

Esta necesidad evidenciada por algún tiempo es la que da origen a la idea de diseñar un modelo de gestión de talento humano por competencias centrado en los procesos de selección y capacitación del personal con la perspectiva de que mejorando las competencias de su personal mejorará definitivamente su organización.

El análisis realizado es el punto de partida para iniciar con la propuesta del presente trabajo de investigación, mismo que es presentado en el Capítulo 4.

#### **4. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS**

En el presente capítulo se presenta la propuesta del modelo de gestión de talento humano basado en competencias para los procesos de selección y capacitación de la empresa Eysyst con el fin de mejorar su rendimiento y productividad, para lo cual se llevará a cabo diferentes herramientas que permitirán llegar al resultado final.

La propuesta e implementación de un Modelo de Gestión por competencias para la empresa Eyst contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos, aumento de la productividad y por ende conseguir mejores resultados a través, de un adecuado manejo de las actividades del área de talento humano, actualizando los procesos administrativos, para lo cual se seguirá el modelo propuesto por Martha Alles, que interrelaciona a 3 subsistemas de recursos humanos:

- Reclutamiento y Selección
- Evaluación
- Formación y Desarrollo

En concordancia con el diagnóstico y los análisis realizados en el Capítulo 3, como primer punto se actualiza la misión, visión y valores de la compañía además de establecer un organigrama concreto que permita tener una percepción de cómo se encuentra distribuida la empresa, en tercer lugar, se elaborará el diccionario de competencias, como cuarto punto se realizará el análisis y descripción de puestos, finalizando con los procesos de selección y capacitación del personal.

#### **4.1. Lineamientos Estratégicos**

Para fines de esta investigación y con la colaboración del Gerente General de E Syst se actualizaron los lineamientos estratégicos (misión y visión), de acuerdo al análisis realizado.

##### *4.1.1. Misión Propuesta.*

Misión E Syst año 2021:

“Ofrecer a nuestros clientes los mejores productos tecnológicos y de calidad, que les permita mejorar su rendimiento y cumplir sus objetivos, es un reto que asumimos con pasión, ética y profesionalismo”

##### *4.1.2. Visión Propuesta*

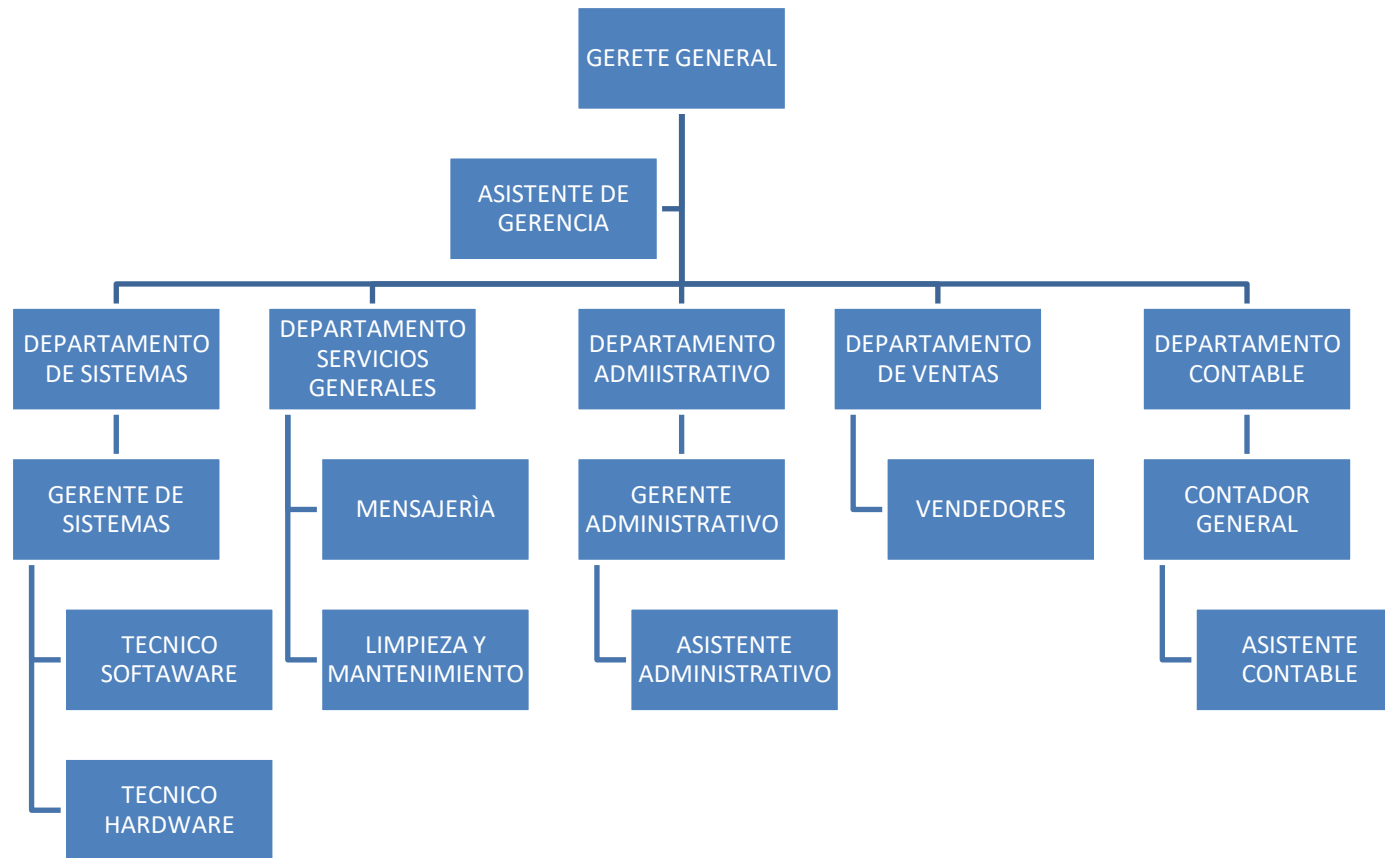
Visión de E Syst para el año 2022:

“Ser una empresa reconocida a nivel nacional por la entrega de productos tecnológicos de calidad, siempre adaptándonos a los cambios constantes e integrada por un factor humano comprometido”

*4.1.3. Organigrama Propuesto.* Como se pudo ver en el Capítulo 3 E Syst no cuenta con un diagrama oficial que permita ver como se encuentra estructurada, y ésta herramienta es importante para aplicar un Modelo por Competencias, ya que ayuda a determinar los cargos y es el punto de partida para realizar los perfiles de cargo.

Con la ayuda de los directivos de la empresa y la información obtenida se ha propuesto el organigrama para la empresa, mismo que se presenta a continuación:

Figura 10. Organigrama Propuesto



Fuente: (ESYST, 2013)

El organigrama propuesto cuenta con una estructura más definida lo cual permite observar de manera clara cuales son los departamentos con los que cuenta E Syst. La estructura del organigrama actual tiene su respectivo Gerente General, cuenta además con 4 departamentos que son; departamento de sistemas y servicio técnico el cual se encarga de desarrollar los sistemas para la implementación en los equipos y dar el servicio post venta a los clientes, el departamento de logística que se centra principalmente en el movimiento y bodegaje de los equipos, por otro lado tenemos el departamento administrativo-contable que se encarga de llevar la contabilidad de la compañía, administración de recursos, presupuestos, recursos humanos y todos los procesos operativo contables, y por ultimo E Syst tiene un departamento de ventas que se encarga principalmente de comercializar los productos con los que cuenta la empresa.

#### **4.2.Diccionario de Competencias**

La base fundamental para la aplicación de un modelo de gestión por competencias es la creación de un diccionario de la empresa, el cual describe las competencias a ser aplicadas de acuerdo a las necesidades de cada una. En el caso de E Syst fue posible la creación del diccionario gracias a la apertura tanto de la Gerencia como de los empleados de la empresa. Como punto de partida se estableció un borrador de competencias en base a las principales actividades realizadas por cada puesto, así, se determinó que competencia es necesaria para realizar la actividad de cada puesto, con este primer borrador se realiza un análisis en conjunto con la empresa y sus empleados con el fin de pulir y determinar cuáles son las competencias de E Syst.

El diccionario de competencias trabaja con niveles de evaluación a fin de determinar el grado de desarrollo de la competencia, para lo cual en base a la metodología de Martha Alles utilizamos los siguientes:

- Nivel A: Alto desarrollo de la competencia
- Nivel B: Buen desarrollo de la competencia
- Nivel C: Medio desarrollo de la competencia
- Nivel D : Bajo desarrollo de la competencia

4.2.2. *Competencias Propuestas.* En base a la metodología usada por Martha Alles se procedió a realizar un borrador de competencias el mismo que está formado por: competencias cardinales las cuáles se derivan de la misión y la visión de E Syst y las competencias específicas gerenciales y por área las cuales se establecieron en base a las principales actividades a realizarse en los puestos de trabajo.

Como punto de partida para proponer las competencias de la empresa, se realizó un análisis de las actividades llevadas a cabo en cada puesto de trabajo y así se determinó que competencias impulsan a estas actividades, a fin de que los empleados desarrollen dichas competencias, aumente la productividad y obtengan mejores resultados.

#### *4.2.3. Diccionario de Competencias Propuestas*

El diccionario de competencia es una síntesis con definiciones de las competencias aplicables que cada empleado debe tener, es importante mencionar que para obtener un buen desempeño es esencial aplicar los conocimientos adquiridos (competencias técnicas) y las competencias conductuales.

Con el fin de validar las competencias necesarias y determinar el diccionario se realizó una reunión con los empleados de E Syst en la que se analizó las competencias propuestas determinando cuales son aplicables y cuáles no, todo en base a los conocimientos por puesto y por área y las actividades realizadas diariamente.

Finalmente, el Gerente General sugirió aumentar en las competencias por puesto manejo de relaciones de negocio. Las competencias establecidas en conjunto con los miembros de la empresa, sirven como punto de partida para establecer el diccionario de competencias y sus niveles de desarrollo.

Por lo expuesto a continuación, se presentan las competencias de E Syst.

Tabla 9

Competencias Establecidas



---

**COMPETENCIA CARDINALES**

---

Compromiso

---

Adaptabilidad al cambio

---

Calidad del trabajo

---

Ética

---

**COMPETENCIAS ESPECÍFICAS GERENCIALES**

---

Trabajo en Equipo

---

Liderazgo para el Cambio

---

Pensamiento Analítico

---

Integridad

---

Visión Estratégica

---

**COMPETENCIAS POR AREA**

---

Productividad

---

Profundidad en el conocimiento de los productos

---

Conocimiento de la Industria

---

Desarrollo y autodesarrollo del talento

---

Responsabilidad

---

Iniciativa

---

Comunicación Efectiva

---

Orientación al cliente

---

Capacidad para aprender

---

Manejo de Relaciones de Negocio

---

**Fuente:** Investigación realizada

Para el presente trabajo de investigación se adaptó el diccionario de competencias establecido por Martha Alles (Ver Anexo B).

### 4.3. Perfiles de Cargo Basado en Competencias

Los perfiles de cargo son una herramienta que nos permite tener conocimiento de cuáles son las funciones esenciales y competencias para cada puesto de trabajo, Esyst en la actualidad no cuenta con perfiles de puesto para sus 13 cargos (Ver tabla 10), lo que ha generado problemas al momento de realizar sus procesos de selección, el aporte del presente trabajo de investigación es entregar herramientas que permitan mejorar estos inconvenientes por lo que, se ha desarrollado los perfiles de cargo para la empresa.

*Tabla 10*

Inventario de Cargos

| N° | CARGO                    | ÁREA                |
|----|--------------------------|---------------------|
| 1  | Gerente General          | Administrativa      |
| 2  | Asistente de Gerencia    | Administrativa      |
| 3  | Gerente de Sistemas      | Sistemas            |
| 4  | Técnico Software         | Sistemas            |
| 5  | Técnico Equipos          | Sistemas            |
| 6  | Gerente Administrativo   | Administrativa      |
| 7  | Asistente Administrativo | Administrativa      |
| 8  | Vendedor                 | Ventas              |
| 9  | Chofer – Mensajero       | Servicios Generales |
| 10 | Recursos Humanos         | Recursos Humanos    |
| 11 | Limpieza                 | Servicios Generales |
| 12 | Contador General         | Contable            |
| 13 | Asistente Contable       | Contable            |

**Fuente:** Investigación realizada

Esysst actualmente cuenta con 13 cargos, a los cuales se aplicó una encuesta de levantamiento de información que permitiera determinar cuáles son las principales actividades de cada cargo, que tipo de instrucciones recibe, supervisión, entre otros aspectos, a fin de obtener los datos necesarios para realizar los perfiles, una vez se obtuvieron dichos datos realizamos una reunión con el Gerente General y cada empleado para determinar los niveles de desarrollo de las competencias en cada puesto.

A continuación, se presenta los 13 formularios de levantamiento de información aplicados que permitieron determinar la propuesta de los perfiles de cargo:

# Asistente Administrativo

| <span style="font-weight: normal; font-size: small;">FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS</span>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
|---|-------------------------------------|---------------------|------------|--------------------------|--------|------------|-----------|---------|--|-----------------------|---------------------|------------|--------------------------|--------|---------|-----------|---------|---|---|--|---|---|--|--|--|---|-------------------------|---|---|---|--|---|--|--|--|----------------------------|---|--|---|--|--|---|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|---|---------------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|---|--------------------------------|---|--|---|--|--|---|--|--|--|---|--|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|--|--|--|---|--------------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|---|--|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>Nombre y Apellidos:</b>  | Teresita Vaca                       |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>Nombre del Cargo:</b>  | Asistente Administrativo Financiero |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>Departamento al que pertenece:</b>   | Departamento Administrativo         |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | Martha Valencia                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO</b>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>ORGANIGRAMA:</b>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.  |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <pre> graph TD     GG[GERENTE GENERAL] --&gt; AG[ASISTENTE DE GERENCIA]     AG --&gt; DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]     AG --&gt; DSG[DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES]     AG --&gt; DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]     AG --&gt; DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]     AG --&gt; DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]     DS --&gt; GS[GERENTE DE SISTEMAS]     GS --&gt; TS[TÉCNICO SOFTWARE]     GS --&gt; TH[TÉCNICO HARDWARE]     DSG --&gt; M[MENSAJERIA]     DSG --&gt; MM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]     DA --&gt; GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]     GA --&gt; AA[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]     DV --&gt; V[VENDEDORES]     DC --&gt; CG[CONTADOR GENERAL]     CG --&gt; AC[ASISTENTE CONTABLE]                     </pre>  |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| ¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Dar soporte al Gerente Administrativo Financiero, con el fin de administrar de manera óptima los recursos de E Syst   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Describa en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:  |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)  |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>Frecuencia:</b> Número de veces que realiza la tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.  |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">ACTIVIDAD</th> <th colspan="4">MATERIAL UTILIZADO</th> <th colspan="4">FRECUENCIA</th> </tr> <tr> <th>EQUIPOS Y SUMINISTROS</th> <th>RECURSOS ECONÓMICOS</th> <th>DOCUMENTOS</th> <th>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</th> <th>DIARIA</th> <th>SEMANAL</th> <th>QUINCENAL</th> <th>MENSUAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Colaborar en la elaboración de los presupuestos</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Encargada de Caja Chica</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Revisión de la facturación</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Realizar cotizaciones de compra de suministros</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Calcular las obligaciones tributarias</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Envío de información relevante</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Llevar un inventario y control de los equipos internos</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Realizar los repostes de inventario de los equipos</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Gestionar las compras de suministros</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </tbody> </table> | ACTIVIDAD                           | MATERIAL UTILIZADO  |            |                          |        | FRECUENCIA |           |         |  | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL | Colaborar en la elaboración de los presupuestos | X |  | X | X |  |  |  | X | Encargada de Caja Chica | X | X | X |  | X |  |  |  | Revisión de la facturación | X |  | X |  |  | X |  |  | Realizar cotizaciones de compra de suministros | X |  |  |  |  |  |  | X | Calcular las obligaciones tributarias | X |  |  |  |  |  |  | X | Envío de información relevante | X |  | X |  |  | X |  |  | Llevar un inventario y control de los equipos internos | X |  | X |  |  |  |  | X | Realizar los repostes de inventario de los equipos | X |  | X |  |  |  |  | X | Gestionar las compras de suministros | X |  |  |  |  |  |  | X |  |
| ACTIVIDAD   |                                     | MATERIAL UTILIZADO  |            |                          |        | FRECUENCIA |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS               | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA | SEMANAL    | QUINCENAL | MENSUAL |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Colaborar en la elaboración de los presupuestos   | X                                   |                     | X          | X                        |        |            |           | X       |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Encargada de Caja Chica   | X                                   | X                   | X          |                          | X      |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Revisión de la facturación  | X                                   |                     | X          |                          |        | X          |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Realizar cotizaciones de compra de suministros  | X                                   |                     |            |                          |        |            |           | X       |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Calcular las obligaciones tributarias   | X                                   |                     |            |                          |        |            |           | X       |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Envío de información relevante  | X                                   |                     | X          |                          |        | X          |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Llevar un inventario y control de los equipos internos  | X                                   |                     | X          |                          |        |            |           | X       |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Realizar los repostes de inventario de los equipos  | X                                   |                     | X          |                          |        |            |           | X       |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Gestionar las compras de suministros  | X                                   |                     |            |                          |        |            |           | X       |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>  |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <i>Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:</i>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Directrices Generales   | <input type="checkbox"/>            |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica  | <input type="checkbox"/>            |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos  | <input checked="" type="checkbox"/> |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| <i>Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo</i>   |                                     |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas   | <input checked="" type="checkbox"/> |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Control al Finalizar las tareas   | <input checked="" type="checkbox"/> |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Control en los puntos clave de su actividad   | <input type="checkbox"/>            |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |
| Control permanente  | <input type="checkbox"/>            |                     |            |                          |        |            |           |         |  |                       |                     |            |                          |        |         |           |         |   |   |  |   |   |  |  |  |   |                         |   |   |   |  |   |  |  |  |                            |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |   |                                       |   |  |  |  |  |  |  |   |                                |   |  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |  |   |                                      |   |  |  |  |  |  |  |   |  |

¿Quién supervisa su trabajo?

Gerente Administrativo

#### RELACIONES

##### RELACIÓN INTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?            | ¿Para qué?           |
|------------------------|----------------------|
| Gerente Administrativo | Entrega de reportes  |
| Áreas varias           | Envío de información |
|                        |                      |
|                        |                      |
|                        |                      |
|                        |                      |

##### RELACIÓN EXTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién?           | ¿Para qué?        |
|-----------------------|-------------------|
| Entidades Tributarias | Pago              |
| Proveedores internos  | gestión de compra |
|                       |                   |
|                       |                   |
|                       |                   |
|                       |                   |

#### CONOCIMIENTOS

##### EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |                              |
|-------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : últimos semestres |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |

##### EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Asistente Contable

| <span style="float: right;">FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS</span>  |  |                          |                                     |                                     |           |         |
|---|--|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------|---------|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>Nombre y Apellidos:</b>  | VERONICA CAIZAPANTA  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>Nombre del Cargo:</b>  | ASISTENTE CONTABLE   |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>Departamento al que pertenece:</b>   | DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD                               |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | MARTHA VALENCIA  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO</b>   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>ORGANIGRAMA:</b>   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.  |  |                          |                                     |                                     |           |         |
|   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| ¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| REALIZAR DE MANERA OPORTUNA LOS MOVIMIENTOS CONTABLES, CON EL FIN DE FACILITAR LOS REPORTES FINANCIEROS, Y QUE ESTOS SIRVAN COMO BASE FUNDAMENTAL PARA LA TOMA DE DECISIONES. |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| Describa en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:  |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)  |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>Frecuencia:</b> Número de veces que realizala tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>ACTIVIDAD</b>  | <b>MATERIAL UTILIZADO</b>                                  | <b>FRECUENCIA</b>        |                                     |                                     |           |         |
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS    RECURSOS ECONÓMICOS    DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA                              | SEMANAL                             | QUINCENAL | MENSUAL |
| REALIZAR LOS REGISTROS CONTABLES  | X  | X                        | X                                   |                                     |           |         |
| ARCHIVO Y MANEJO DE LOS DOCUMENTOS CONTABLES  | X  | X                        | X                                   | X                                   |           |         |
| REVISAR LAS FACTURAS Y LAS RETENCIONES  | X  | X                        | X                                   |                                     |           |         |
| REALIZAR LAS CONCILACIONES BANCARIAS  | X  | X                        | X                                   |                                     |           | X       |
| DECLARACIÓN DE IMPUESTOS  | X  | X                        | X                                   |                                     |           | X       |
| PREPARAR REPORTES CONTABLES   | X  | X                        | X                                   |                                     |           | X       |
| ENTREGAR A MENSAJERIA LOS DEPÓSITOS A SER REALIZADOS  | X  | X                        |                                     | X                                   |           |         |
| CUALQUIER ACTIVIDAD A FIN QUE SE LE SEA ASIGNADA  |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>  |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <i>Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:</i>   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| Directrices Generales   |  |                          | <input type="checkbox"/>            |                                     |           |         |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica  |  |                          | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |           |         |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos  |  |                          | <input type="checkbox"/>            |                                     |           |         |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| <i>Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo</i>   |  |                          |                                     |                                     |           |         |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas   |  |                          |                                     | <input type="checkbox"/>            |           |         |
| Control al Finalizar las tareas   |  |                          |                                     | <input type="checkbox"/>            |           |         |
| Control en los puntos clave de su actividad   |  |                          |                                     | <input checked="" type="checkbox"/> |           |         |
| Control permanente  |  |                          |                                     | <input type="checkbox"/>            |           |         |

**¿Quién supervisa su trabajo?**

Contador General

---

**RELACIONES**

**RELACIÓN INTERNA**  
 Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?      | ¿Para qué?         |
|------------------|--------------------|
| CONTADOR GENERAL | ENTREGA DE REPORTE |
|                  |                    |
|                  |                    |
|                  |                    |
|                  |                    |

**RELACIÓN EXTERNA**  
 Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién?                 | ¿Para qué?               |
|-----------------------------|--------------------------|
| SERVICIO DE RENTAS INTERNAS | DECLARACIÓN DE IMPUESTOS |
|                             |                          |
|                             |                          |
|                             |                          |
|                             |                          |

---

**CONOCIMIENTOS**

**EDUCACIÓN**  
 Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |                              |
|-------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : ÚLTIMOS SEMESTRES |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |

**EXPERIENCIA**  
 ¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

Ninguna


De 3 meses a 1 año

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

Más de 5 años

# Asistente de Gerencia



FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS

---

**IDENTIFICACIÓN**

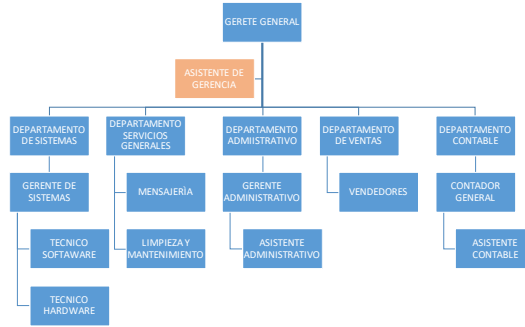
|                                       |                               |
|---------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Nombre y Apellidos:</b>            | Alicia Valencia               |
| <b>Nombre del Cargo:</b>              | Asistente de Gerencia         |
| <b>Departamento al que pertenece:</b> | Administrativo                |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | Galo Chalco - Gerente General |

---

**INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO**

**ORGANIGRAMA:**

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



---

**¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?**  
 Ser apoyo fundamental en las actividades llevadas a cabo por la Gerencia, a fin de facilitar su carga operativa.

---

**Describe en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:**  
**Material utilizado:** Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)  
**Frecuencia:** Número de veces que realiza la tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.

| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO    |                     |            |                          | FRECUENCIA |         |           |         |
|---|-----------------------|---------------------|------------|--------------------------|------------|---------|-----------|---------|
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA     | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| Llevar el control de las reuniones de Gerencia        | X                     |                     | X          |                          | X          |         |           |         |
| Realizar las actas de las reuniones de Gerencia       | X                     |                     | X          |                          |            | X       |           |         |
| Llevar un archivo de Gerencia                         | X                     | X                   | X          | X                        |            |         | X         |         |
| Enviar información relevante a las demás áreas        | X                     |                     | X          |                          |            | X       |           |         |
| Dar soporte a las actividades realizadas por gerencia | X                     | X                   |            |                          | X          |         |           |         |
| Cualquier actividad delegada por el gerente           | X                     | X                   | X          | X                        | X          |         |           |         |
|   |                       |                     |            |                          |            |         |           |         |

---

**TIPO DE ACTIVIDAD**

**NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS**  
 Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:

|  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| Directrices Generales                            | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica   | <input type="checkbox"/>            |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos | <input type="checkbox"/>            |

**CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO**  
 Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo

|   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Control al Finalizar las tareas   | <input type="checkbox"/>            |
| Control en los puntos clave de su actividad                             | <input type="checkbox"/>            |
| Control permanente  | <input type="checkbox"/>            |

¿Quién supervisa su trabajo?

Gerente General

### RELACIONES

#### RELACIÓN INTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?  | ¿Para qué?             |
|--------------|------------------------|
| Areas Varias | Entrega de Información |
|              |                        |
|              |                        |
|              |                        |
|              |                        |

#### RELACIÓN EXTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién? | ¿Para qué?    |
|-------------|---------------|
| Clientes    | Agendar Citas |
| Proveedores | Agendar Citas |
|             |               |
|             |               |
|             |               |

### CONOCIMIENTOS

#### EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : Ultimos semestres en Administracion de Empresas y a |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |

#### EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

## Chofer – Mensajero

| <b>FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
|--|-----------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|---------|-----------|---------|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre y Apellidos:</b>   | RAFAEL BAHAMONDE      |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre del Cargo:</b>   | CHOFER/MENSAJERO      |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Departamento al que pertenece:</b>  | SERVICIOS GENERALES   |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>  | MARTA VALENCIA        |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>ORGANIGRAMA:</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <pre> graph TD     GG[GERENTE GENERAL] --&gt; ASG[ASISTENTE DE GERENCIA]     GG --&gt; DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]     GG --&gt; DSG[DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES]     GG --&gt; DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]     GG --&gt; DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]     GG --&gt; DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]          DS --&gt; GS[GERENTE DE SISTEMAS]     GS --&gt; TS[TECNICO SOFTWARE]     GS --&gt; TH[TECNICO HARDWARE]          DSG --&gt; M[MENSAJERIA]     M --&gt; GM[GERENTE DE MENSAJERIA]     M --&gt; AM[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]     M --&gt; LM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]          DA --&gt; GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]          DV --&gt; V[VENDEDORES]          DC --&gt; CG[CONTADOR GENERAL]     CG --&gt; AC[ASISTENTE CONTABLE]                     </pre> |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| ENTREGAR Y RECIBIR OPORTUNA Y EFICAZ CUALQUIER INFORMACIÓN, DOCUMENTOS O PRODUCTO QUE SEA ENVIADO POR LA EMPRESA Y PARA LA EMPRESA   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Describe en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Frecuencia:</b> Número de veces que realiza la tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| ACTIVIDAD  | MATERIAL UTILIZADO    |                     |                                     |                          | FRECUENCIA                          |         |           |         |
|  | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS                          | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA                              | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| CONducir el vehículo empresarial   | X                     | X                   |                                     |                          | X                                   |         |           |         |
| LLEVAR A CABO LA RUTA ASIGNADA   | X                     | X                   |                                     |                          | X                                   |         |           |         |
| RECOGER Y ENTREGAR LOS DOCUMENTOS QUE SE LE ASIGNEN  | X                     |                     | X                                   |                          | X                                   |         |           |         |
| REALIZAR LOS DEPÓSITOS DE LA EMPRESA   | X                     | X                   | X                                   |                          |                                     | X       |           |         |
| TRANSPORTAR LOS PRODUCTOS  | X                     |                     |                                     |                          | X                                   |         |           |         |
| MANTENER EN BUEN ESTADO EL VEHÍCULO  | X                     | X                   |                                     |                          | X                                   |         |           |         |
| NOTIFICAR CUALQUIER SINIESTRO.   | X                     |                     |                                     |                          |                                     | X       |           |         |
| <b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Directrices Generales  |                       |                     | <input checked="" type="checkbox"/> |                          |                                     |         |           |         |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica   |                       |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos   |                       |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas  |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control al Finalizar las tareas  |                       |                     |                                     |                          | <input checked="" type="checkbox"/> |         |           |         |
| Control en los puntos clave de su actividad  |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control permanente   |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |

¿Quién supervisa su trabajo?

Gerente Administrativo

**RELACIONES**

**RELACIÓN INTERNA**

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?        | ¿Para qué?   |
|--------------------|--|
| VENDEDOR           | ENVÍO DEL PRODUCTO   |
| ASISTENTE CONTABLE | DEPOSITOS  |
| ÁREAS VARIAS       | ENTREGA DE DOCUMENTOS DE CUALQUIER DE LAS AREAS QUE SE LE ASIGNE |
|                    |  |
|                    |  |
|                    |  |

**RELACIÓN EXTERNA**

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién?               | ¿Para qué?                       |
|---------------------------|----------------------------------|
| CUENTE                    | MANEJO Y ETREGA DE LOS PRODUCTOS |
| PROVEEDORES               | RETIRO DE LOS PRODUCTOS          |
| INSTITUCIONES FINANCIERAS | TRAMITES EN LOS BANCOS           |
|                           |                                  |
|                           |                                  |
|                           |                                  |

**CONOCIMIENTOS**

**EDUCACIÓN**

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |              |
|-------------------------|-------------------------------------|--------------|
| Bachillerato            | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : N/A |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :   |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |


DEBE TENER LICENCIA PARA CONDUCIR

**EXPERIENCIA**

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Contador General



FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS

---

**IDENTIFICACIÓN**

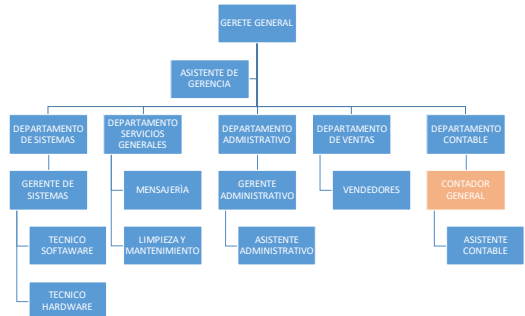
|                                       |                       |
|---------------------------------------|-----------------------|
| <b>Nombre y Apellidos:</b>            | Mónica Shive          |
| <b>Nombre del Cargo:</b>              | Contador General      |
| <b>Departamento al que pertenece:</b> | Departamento Contable |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | Martha Valencia       |

---

**INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO**

ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



---

**¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?**

Llevar a cabo todas las actividades contables con el fin de entregar los estados financieros para la toma de decisiones de la empresa, controlar el buen registro de los asientos contables

---

**Describe en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:**

**Material utilizado:** Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)

**Frecuencia:** Número de veces que realiza la tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.

| ACTIVIDAD  | MATERIAL UTILIZADO    |                     |            |                          | FRECUENCIA |         |           |         |
|--|-----------------------|---------------------|------------|--------------------------|------------|---------|-----------|---------|
|  | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA     | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| ACTUALIZARSE PERIÓDICAMENTE EN ASPECTOS CONTABLES                          | X                     | X                   |            |                          | X          |         |           |         |
| REVISAR Y APROBAR LOS REGISTROS REALIZADOS POR EL ASISTENTE                | X                     |                     | X          | X                        | X          |         |           |         |
| REVISAR Y PRESENTAR LOS REPORTES CONTABLES                                 | X                     |                     | X          | X                        |            |         |           | X       |
| PREPARAR LOS ESTADOS FINANCIEROS   | X                     |                     | X          | X                        |            |         |           | X       |
| REVISAR Y FIRMAR LOS ESTADOS FINANCIEROS                                   | X                     |                     | X          | X                        |            |         |           | X       |
| COORDINAR LAS ACTIVIDADES CONTABLES  | X                     |                     | X          | X                        |            | X       |           |         |
| PARTICIPAR Y APORTAR CON INFORMACIÓN EN LA ELABORACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS | X                     |                     | X          | X                        |            |         |           | X       |
| CUALQUIER ACTIVIDAD A FIN QUE SE LE SEA ASIGNADA                           |                       |                     |            |                          |            |         |           |         |

---

**TIPO DE ACTIVIDAD**

**NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS**

Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:

Directrices Generales

Trabajos a realizar bajo supervisión periódica

Normas concretas y detalladas de tipo operativos

---

**CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO**

Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo

Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas

Control al Finalizar las tareas

Control en los puntos clave de su actividad

Control permanente

¿Quién supervisa su trabajo?

GERENTE ADMINISTRATIVO

**RELACIONES**

**RELACIÓN INTERNA**

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?            | ¿Para qué?                      |
|------------------------|---------------------------------|
| ASISTENTE CONTABLE     | SUPERVISAR EL TRABAJO REALIZADO |
| GERENTE ADMINISTRATIVO | PRESENTACIÓN DE INFORMES        |
| GERENTE GENERAL        | TOA DE DECISIONES               |
|                        |                                 |
|                        |                                 |
|                        |                                 |

**RELACIÓN EXTERNA**

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién?        | ¿Para qué?                    |
|--------------------|-------------------------------|
| ENTIDADES FISCALES | CUPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS |
|                    |                               |
|                    |                               |
|                    |                               |
|                    |                               |

**CONOCIMIENTOS**

**EDUCACIÓN**

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones


|                         |                                     |                                   |
|-------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                          |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                        |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : CONTABILIDAD Y AUDITORIA |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                          |

**EXPERIENCIA**

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Gerente Administrativo


FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS

---

**IDENTIFICACIÓN**

|                                       |                        |
|---------------------------------------|------------------------|
| <b>Nombre y Apellidos:</b>            | Martha Valencia        |
| <b>Nombre del Cargo:</b>              | Gerente Administrativo |
| <b>Departamento al que pertenece:</b> | Administrativo         |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | Galo Chalco            |

---

**INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO**

**ORGANIGRAMA:**

**Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.**

```

graph TD
    GG[GERETE GENERAL] --> AG[ASISTENTE DE GERENCIA]
    AG --> DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]
    AG --> DSG[DEPARTAMENTO SERVICIOS GENERALES]
    AG --> DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]
    AG --> DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]
    AG --> DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]
    DS --> GS[GERENTE DE SISTEMAS]
    DS --> TS[TECNICO SOFTWARE]
    DS --> TH[TECNICO HARDWARE]
    DSG --> M[MENSAJERÍA]
    DSG --> LM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]
    DA --> GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]
    DA --> AA[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]
    DV --> V[VENDEDORES]
    DC --> CG[CONTADOR GENERAL]
    DC --> AC[ASISTENTE CONTABLE]
    style GA fill:#f96
            
```

---

**¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?**  
 Llevar a cabo todas las actividades administrativas y financieras con el fin de ayudar en la toma de decisiones, llevar un control de los recursos de la empresa, y velar porque estos

---

**Describe en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:**  
**Material utilizado:** Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)  
**Frecuencia:** Número de veces que realiza la tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.

| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO    |                     |            |                          | FRECUENCIA |         |           |         |
|---|-----------------------|---------------------|------------|--------------------------|------------|---------|-----------|---------|
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA     | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| Realizar los presupuestos                           | X                     |                     | X          | X                        |            |         |           | X       |
| Cumplir con las obligaciones tributarias            | X                     | X                   | X          | X                        |            |         |           | X       |
| Supervisar las actividades del area administrativa  | X                     |                     | X          |                          | X          |         |           |         |
| Administrar los recursos financieros                | X                     |                     | X          | X                        | X          |         |           |         |
| Autorizar los pagos a proveedores                   | X                     |                     | X          |                          |            | X       |           |         |
| Verificar y autorizar las compras que se realizaran | X                     |                     |            |                          |            |         |           | X       |
| Supervisar la facturación y dar seguimiento         | X                     |                     |            |                          |            | X       |           |         |
| Revisar y analizar lo estados financieros           | X                     |                     |            | X                        |            |         |           | X       |

---

**TIPO DE ACTIVIDAD**

**NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS**  
 Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:

Directrices Generales

Trabajos a realizar bajo supervisión periódica

Normas concretas y detalladas de tipo operativos

---

**CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO**  
 Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo

Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas

Control al Finalizar las tareas

Control en los puntos clave de su actividad

Control permanente

¿Quién supervisa su trabajo?

Gerente General

#### RELACIONES

##### RELACIÓN INTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?              | ¿Para qué?                |
|--------------------------|---------------------------|
| Asistente Administrativo | Supervisión               |
| Vendedores               | Control de la facturación |
| Gerente General          | Informes Financieros      |
|                          |                           |
|                          |                           |
|                          |                           |

##### RELACIÓN EXTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién?           | ¿Para qué?          |
|-----------------------|---------------------|
| Proveedores           | Gestionar los pagos |
| Entidades Tributarias | Pagos               |
|                       |                     |
|                       |                     |
|                       |                     |
|                       |                     |

#### CONOCIMIENTOS

##### EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

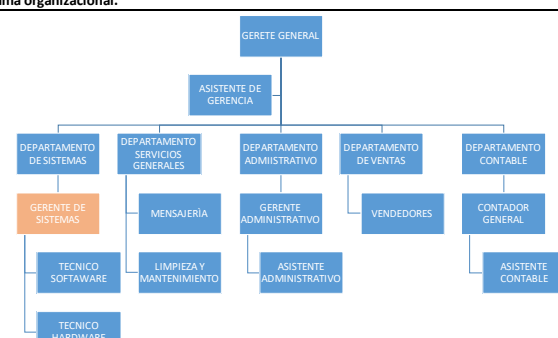
|                         |                                     |                                     |
|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                            |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                          |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Administración de empresas |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                            |

##### EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para una persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

## Gerente de Sistemas

| <span style="float: right;">FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS</span>                                      |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
|---|-----------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|---------|-----------|---------|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre y Apellidos:</b>  | María Elena Naranjo   |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre del Cargo:</b>  | Gerente de Sistemas   |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Departamento al que pertenece:</b>   | Servicio Técnico      |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | Galo Chalco           |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>ORGANIGRAMA:</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
|   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Supervisar y controlar el funcionamiento del área de servicio técnico, que implica entregar un buen servicio al cliente interno y externo |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Describa en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:</b>                                       |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)        |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Frecuencia:</b> Número de veces que realizala tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO    |                     |                                     |                          | FRECUENCIA                          |         |           |         |
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS                          | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA                              | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| Supervisar el trabajo de los técnicos   | X                     |                     |                                     |                          | X                                   |         |           |         |
| Revisar las solicitudes de trabajo  | X                     |                     | X                                   |                          | X                                   |         |           |         |
| Aprobar las solicitudes de trabajo  | X                     |                     | X                                   |                          | X                                   |         |           |         |
| Elaborar los requerimientos de suministros para el área   | X                     |                     |                                     |                          |                                     |         | X         |         |
| Envío facturación de los trabajos realizados  | X                     |                     |                                     |                          | X                                   |         |           |         |
| Distribuir el trabajo entre los técnicos  |                       |                     |                                     |                          | X                                   |         |           |         |
| Reportar el desempeño de los técnicos   | X                     |                     |                                     |                          |                                     | X       |           |         |
| <b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <i>Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:</i>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Directrices Generales   |                       |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica  |                       |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos  |                       |                     | <input checked="" type="checkbox"/> |                          |                                     |         |           |         |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <i>Indique con una X cuáles el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo</i>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas   |                       |                     |                                     |                          | <input checked="" type="checkbox"/> |         |           |         |
| Control al Finalizar las tareas   |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control en los puntos clave de su actividad   |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control permanente  |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |

¿Quién supervisa su trabajo?

Gerente General

### RELACIONES

#### RELACIÓN INTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?        | ¿Para qué?                         |
|--------------------|------------------------------------|
| Tecnico Hardware   | Supervisión y asignación de tareas |
| Tecnico de Equipos | Supervisión y asignación de tareas |
| Gerente General    | Reportar el desempeño del área     |
|                    |                                    |
|                    |                                    |

#### RELACIÓN EXTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién? | ¿Para qué?                          |
|-------------|-------------------------------------|
| Clientes    | Servicio Técnico                    |
| Proveedores | Calidad de los productos entregados |
|             |                                     |
|             |                                     |

### CONOCIMIENTOS

#### EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones


|                         |                                     |                                 |
|-------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                        |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                      |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Ingeniería en sistemas |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                        |

#### EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para una persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Gerente General



**FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS**

---

**IDENTIFICACIÓN**

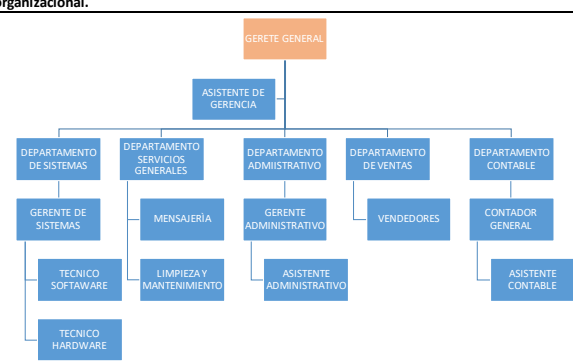
|                                       |                 |
|---------------------------------------|-----------------|
| <b>Nombre y Apellidos:</b>            | Galo Chalco     |
| <b>Nombre del Cargo:</b>              | Gerente General |
| <b>Departamento al que pertenece:</b> | n/a             |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | n/a             |

---

**INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO**

**ORGANIGRAMA:**

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



---

**¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?**

Ser el representante de E Syst, principalmente encargado de la toma de decisiones y el funcionamiento de cada área

---

**Describe en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:**  
**Material utilizado:** Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)  
**Frecuencia:** Número de veces que realiza tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.

| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO    |                     |            |                          | FRECUENCIA |         |           |         |
|---|-----------------------|---------------------|------------|--------------------------|------------|---------|-----------|---------|
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA     | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| Toma de decisiones  | X                     | X                   | X          | X                        |            |         | X         |         |
| Revisión calidad del producto                                       | X                     |                     | X          |                          |            |         | X         |         |
| Negociación con proveedores internacionales                         | X                     | X                   | X          |                          |            |         |           | X       |
| Aprobación de nuevos productos                                      |                       | X                   | X          |                          |            |         |           | X       |
| Coordinar y dirigir a los colaboradores                             | X                     |                     | X          | X                        | X          |         |           |         |
| Reuniones con las áreas (Ventas, Administrativa y Servicio Técnico) | X                     | X                   | X          | X                        |            | X       |           |         |
|   |                       |                     |            |                          |            |         |           |         |

---

**TIPO DE ACTIVIDAD**

**NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS**  
 Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:

Directrices Generales

Trabajos a realizar bajo supervisión periódica

Normas concretas y detalladas de tipo operativos

---

**CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO**  
 Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo

Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas

Control al Finalizar las tareas

Control en los puntos clave de su actividad

Control permanente

¿Quién supervisa su trabajo?

N/A

#### RELACIONES

##### RELACIÓN INTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?         | ¿Para qué?                   |
|---------------------|------------------------------|
| Área Administrativa | Control y toma de decisiones |
| Área de Ventas      | Control y toma de decisiones |
| Área Contable       | Control y toma de decisiones |
| Área de SSGG        | Control y toma de decisiones |
|                     |                              |
|                     |                              |

##### RELACIÓN EXTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién?                 | ¿Para qué?                                      |
|-----------------------------|---|
| Proveedores Internacionales | Compra de productos                             |
| Proveedores Nacionales      | Compra de productos                             |
| Clientes                    | Captar nuevos clientes y conseguir su fidelidad |
|                             |   |
|                             |   |

#### CONOCIMIENTOS

##### EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                                     |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                                   |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Administración de Empresas y afines |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                                     |

##### EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para una persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Jefe de Recursos Humanos

| <span style="font-weight: normal; font-size: small;">FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS</span>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
|--|--------------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|---------|-----------|---------|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre y Apellidos:</b>   | JEFE DE RECURSOS HUMANOS |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre del Cargo:</b>   | ADMINISTRATIVO           |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Departamento al que pertenece:</b>  | MARTA VALENCIA           |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO</b>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>ORGANIGRAMA:</b>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <p>Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     GG[GERENTE GENERAL] --- AG[ASISTENTE DE GERENCIA]     AG --- DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]     AG --- DSG[DEPARTAMENTO SERVICIOS GENERALES]     AG --- DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]     AG --- DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]     AG --- DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]     AG --- DRH[DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS]     DS --- GS[GERENTE DE SISTEMAS]     DSG --- M[MENSAJERÍA]     DSG --- LM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]     DA --- GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]     DA --- AA[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]     DV --- V[VENEDORES]     DC --- CG[CONTADOR GENERAL]     DC --- AC[ASISTENTE CONTABLE]     GS --- TS[TECNICO SOFTWARE]     GS --- TH[TECNICO HARDWARE]     </pre> </div> |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?</b>   |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Desarrollar y mantener un factor humano calificado y capacitado a fin de contribuir en la consecución de los objetivos organizacionales.   |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Describe en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:</b>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)   |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>Frecuencia:</b> Número de veces que realizala tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| ACTIVIDAD  | MATERIAL UTILIZADO       |                     |                                     |                          | FRECUENCIA                          |         |           |         |
|  | EQUIPOS Y SUMINISTROS    | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS                          | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA                              | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| Desarrollar y aplicar las políticas, normas y reglamentos de la empresa.   | X                        |                     | X                                   | X                        |                                     |         | X         |         |
| Velar por el bienestar de los empleados.   | X                        |                     | X                                   | X                        | X                                   |         |           |         |
| Planificar y Organizar los procesos de Selección, Capacitación, Evaluación de desempeño y demás procesos relacionados con el personal  | X                        | X                   | X                                   | X                        |                                     |         | X         |         |
| Realizar el presupuesto estimado para las actividades relacionadas con el personal   | X                        | X                   | X                                   |                          |                                     |         |           | X       |
| Responder a los requerimientos de la entidades de control  | X                        | X                   | X                                   | X                        |                                     |         |           | X       |
| Realizar análisis de sueldos   | X                        |                     | X                                   | X                        |                                     |         |           | X       |
| Realizar mediciones de clima laboral   | X                        | X                   | X                                   | X                        |                                     |         |           | X       |
| <b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>   |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <i>Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:</i>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Directrices Generales  |                          |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica   |                          |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos   |                          |                     | <input checked="" type="checkbox"/> |                          |                                     |         |           |         |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <i>Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo</i>  |                          |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas  |                          |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control al Finalizar las tareas  |                          |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control en los puntos clave de su actividad  |                          |                     |                                     |                          | <input checked="" type="checkbox"/> |         |           |         |
| Control permanente   |                          |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |

¿Quién supervisa su trabajo?

GERENTE ADMINISTRATIVO

RELACIONES

RELACIÓN INTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?            | ¿Para qué?  |
|------------------------|---|
| Personal de la empresa | Dar cumplimiento a los requerimientos, velar por su bienestar |
|                        |   |
|                        |   |
|                        |   |
|                        |   |

RELACIÓN EXTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién?          | ¿Para qué?  |
|----------------------|---|
| Entidades de control | Responder a los requerimiento de las entidades de control |
|                      |   |
|                      |   |
|                      |   |
|                      |   |

CONOCIMIENTOS

EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                                       |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : Administración de empresas y afines |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :                                       |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                                       |

EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Mantenimiento y Limpieza

| IDENTIFICACIÓN  |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
|---|--------------------------|---------------------|------------|--------------------------|------------|---------|-----------|-------------------------------------|
| Nombre y Apellidos:   | INES ORTEGA              |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| Nombre del Cargo:   | MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| Departamento al que pertenece:  | SERVICIOS GENERALES      |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| Nombre de su jefe inmediato:  | MARTHA VALENCIA          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO  |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| ORGANIGRAMA:  |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.  |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| <pre> graph TD     GG[GERENTE GENERAL] --&gt; AG[ASISTENTE DE GERENCIA]     GG --&gt; DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]     GG --&gt; DSG[DEPARTAMENTO SERVICIOS GENERALES]     GG --&gt; DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]     GG --&gt; DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]     GG --&gt; DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]     DS --&gt; GS[GERENTE DE SISTEMAS]     GS --&gt; TS[TECNICO SOFTWARE]     GS --&gt; TH[TECNICO HARDWARE]     DSG --&gt; M[MENSAJERIA]     DSG --&gt; LM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]     DA --&gt; GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]     GA --&gt; AA[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]     DV --&gt; V[VENDEDORES]     DC --&gt; CG[CONTADOR GENERAL]     CG --&gt; AC[ASISTENTE CONTABLE]                     </pre> |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| ¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| MANTENER LAS INSTALACIONES DE ESYST PRESENTABLES Y LIMPIAS  |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| Describa en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:<br><b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)<br><b>Frecuencia:</b> Número de veces que realizala tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO       |                     |            |                          | FRECUENCIA |         |           |                                     |
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS    | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA     | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL                             |
| REALIZAR LA LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES   | X                        |                     |            |                          | X          |         |           |                                     |
| MANTENER LA BUENA PRESENTACIÓN DE LAS INSTALACIONES   | X                        |                     |            |                          | X          |         |           |                                     |
| REALIZAR EL REQUERIMIENTO DE LOS SUMINISTROS A NECESITAR  | X                        |                     |            |                          |            |         |           | X                                   |
| ORDENAR LAS UNIDADES DE TRABAJO   | X                        |                     |            |                          | X          |         |           |                                     |
| COMPRAR LOS SUMINISTROS DE LIMPIEZA   | X                        | X                   |            |                          |            |         |           | X                                   |
| CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS DE LAS REUNIONES   | X                        |                     |            |                          | X          |         |           |                                     |
|   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| TIPO DE ACTIVIDAD   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| <i>Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:</i>   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| Directrices Generales   |                          |                     |            |                          |            |         |           | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica  |                          |                     |            |                          |            |         |           | <input type="checkbox"/>            |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos  |                          |                     |            |                          |            |         |           | <input type="checkbox"/>            |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| <i>Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo</i>   |                          |                     |            |                          |            |         |           |                                     |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas   |                          |                     |            |                          |            |         |           | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Control al Finalizar las tareas   |                          |                     |            |                          |            |         |           | <input type="checkbox"/>            |
| Control en los puntos clave de su actividad   |                          |                     |            |                          |            |         |           | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Control permanente  |                          |                     |            |                          |            |         |           | <input type="checkbox"/>            |

**¿Quién supervisa su trabajo?**

GERENTE ADMINISTRATIVO

**RELACIONES**

**RELACIÓN INTERNA**  
 Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?            | ¿Para qué?                               |
|------------------------|--|
| AREAS VARIAS           | LIMPIEZA                                 |
| GERENTE ADMINISTRATIVO | APROBACIÓN PARA LA COMPRA DE SUMINISTROS |
|                        |  |
|                        |  |
|                        |  |

**RELACIÓN EXTERNA**  
 Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién? | ¿Para qué?                         |
|-------------|------------------------------------|
| CLIENTES    | BUENA PRESENTACIÓN DE LAS OFICINAS |
|             |                                    |
|             |                                    |
|             |                                    |
|             |                                    |

**CONOCIMIENTOS**

**EDUCACIÓN**  
 Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |              |
|-------------------------|-------------------------------------|--------------|
| Bachillerato            | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : N/A |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :   |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |

**EXPERIENCIA**  
 ¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

Ninguna


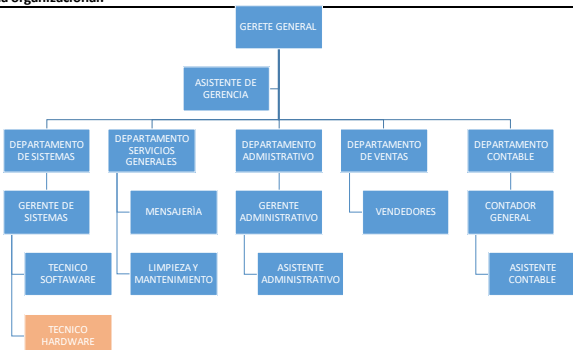
De 3 meses a 1 año

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

Más de 5 años

# Técnico Hardware

|  <b>FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS</b>  |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
|---|--------------------------|---------------------|------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------|-----------|---------|
| <b>IDENTIFICACIÓN</b>   |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Nombre y Apellidos:   | José Cueva               |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Nombre del Cargo:   | Técnico Hardware         |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Departamento al que pertenece:  | Departamento de Sistemas |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Nombre de su jefe inmediato:  | María Elena Naranjo      |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| <b>INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO</b>   |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| <b>ORGANIGRAMA:</b>   |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.  |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
|  <pre> graph TD     GG[GERENTE GENERAL] --&gt; ASG[ASISTENTE DE GERENCIA]     ASG --&gt; DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]     ASG --&gt; DSG[DEPARTAMENTO SERVICIOS GENERALES]     ASG --&gt; DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]     ASG --&gt; DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]     ASG --&gt; DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]     DS --&gt; GS[GERENTE DE SISTEMAS]     DSG --&gt; M[MENSAJERIA]     DSG --&gt; LM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]     DA --&gt; GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]     DV --&gt; V[VENEDORES]     DC --&gt; CG[CONTADOR GENERAL]     GS --&gt; TS[TECNICO SOFTWARE]     GS --&gt; TH[TECNICO HARDWARE]     GA --&gt; AA[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]     CG --&gt; AC[ASISTENTE CONTABLE]                     </pre> |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| ¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?   |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Cumplir con los requerimientos en cuanto a instalación, mantenimiento y verificación del buen funcionamiento de los equipos, a fin de cumplir con los requerimiento y expectativas  |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Describa en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:<br><b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)<br><b>Frecuencia:</b> Número de veces que realizala tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.   |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO       |                     |            |                                     | FRECUENCIA                          |         |           |         |
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS    | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL            | DIARIA                              | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| Atender los reuquerimientos de clientes   | X                        | X                   |            |                                     | X                                   |         |           |         |
| Intalación de equipos   | X                        | X                   |            |                                     | X                                   |         |           |         |
| Asesorar tanto a los clientes como a los empleados de Esyst   | X                        |                     |            |                                     |                                     | X       |           |         |
| Revisar el buen funcionamiento de los equipos   | X                        |                     |            |                                     |                                     |         |           | X       |
| Colaborar con la selección de los nuevos productos  | X                        |                     | X          |                                     |                                     |         |           | X       |
| Realizar informes acerca del funcionamiento e los equipos   | X                        |                     |            |                                     |                                     |         |           | X       |
| verificar que los productos se encuentren en buen estado  | X                        |                     |            |                                     |                                     |         |           | X       |
| <b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>  |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>   |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:  |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Directrices Generales   |                          |                     |            | <input type="checkbox"/>            |                                     |         |           |         |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica  |                          |                     |            | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |         |           |         |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos  |                          |                     |            | <input type="checkbox"/>            |                                     |         |           |         |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>   |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo  |                          |                     |            |                                     |                                     |         |           |         |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas   |                          |                     |            |                                     | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control al Finalizar las tareas   |                          |                     |            |                                     | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control en los puntos clave de su actividad   |                          |                     |            |                                     | <input checked="" type="checkbox"/> |         |           |         |
| Control permanente  |                          |                     |            |                                     | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |

¿Quién supervisa su trabajo?

Gerente de Sistemas

### RELACIONES

#### RELACIÓN INTERNA

Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?              | ¿Para qué?   |
|--------------------------|--|
| Áreas de Esyst           | Verificar el funcionamiento de los equipos y dar soporte |
| Gerente General          | Dar soporte en la adquisición de nuevo productos         |
| Jefe de Servicio Técnico | Entregar informes  |
|                          |  |
|                          |  |
|                          |  |

#### RELACIÓN EXTERNA

Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién? | ¿Para qué?                     |
|-------------|--------------------------------|
| Clientes    | Servicio técnico e instalación |
|             |                                |
|             |                                |
|             |                                |
|             |                                |
|             |                                |

### CONOCIMIENTOS

#### EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones


|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :   |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Ingeniero en sistemas con mención en Hardware |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |

#### EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para una persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Técnico Software



FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS

---

**IDENTIFICACIÓN**

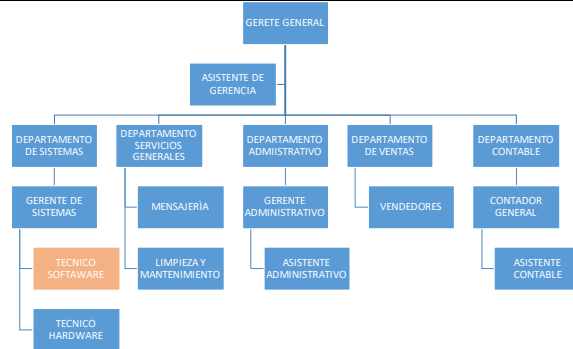
|                                       |                     |
|---------------------------------------|---------------------|
| <b>Nombre y Apellidos:</b>            | HENRY AGAMA         |
| <b>Nombre del Cargo:</b>              | Tecnico Software    |
| <b>Departamento al que pertenece:</b> | Servicio Tecnico    |
| <b>Nombre de su jefe inmediato:</b>   | María Elena Naranjo |

---

**INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO**

**ORGANIGRAMA:**

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



```

graph TD
    GG[GERENTE GENERAL] --> ASG[ASISTENTE DE GERENCIA]
    GG --> DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]
    GG --> DSG[DEPARTAMENTO SERVICIOS GENERALES]
    GG --> DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]
    GG --> DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]
    GG --> DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]
    
    DS --> GDS[GERENTE DE SISTEMAS]
    DSG --> M[MENSAJERÍA]
    DSG --> LM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]
    DA --> GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]
    DA --> AA[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]
    DV --> V[VENDEDORES]
    DC --> CG[CONTADOR GENERAL]
    DC --> AC[ASISTENTE CONTABLE]
    
    GDS --> TS[TÉCNICO SOFTWARE]
    GDS --> TH[TÉCNICO HARDWARE]
    
```

---

**¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?**  
 Cumplir con los requerimientos en cuanto a servicio técnico de software

---

**Describe en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:**  
**Material utilizado:** Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)  
**Frecuencia:** Número de veces que realizala tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.

| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO    |                     |            | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | FRECUENCIA |         |           |         |
|---|-----------------------|---------------------|------------|--------------------------|------------|---------|-----------|---------|
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS |                          | DIARIA     | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| Solventar los requerimientos de clientes                  | X                     | X                   |            |                          | X          |         |           |         |
| Verificar el buen funcionamiento de los software internos | X                     |                     |            |                          |            | X       |           |         |
| Informar la falla de algún sistema                        | X                     |                     |            |                          | X          |         |           |         |
| Entregar informes del funcionamiento de los sistemas      | X                     |                     |            |                          |            |         | X         |         |
| Asesoramiento internos y externo de los sistemas          | X                     |                     |            |                          |            | X       |           |         |
|   |                       |                     |            |                          |            |         |           |         |
|   |                       |                     |            |                          |            |         |           |         |

---

**TIPO DE ACTIVIDAD**

**NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS**  
 Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:

Directrices Generales

Trabajos a realizar bajo supervisión periódica

Normas concretas y detalladas de tipo operativos

---

**CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO**  
 Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo

Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas

Control al Finalizar las tareas

Control en los puntos clave de su actividad

Control permanente

¿Quién supervisa su trabajo?

Gerente de Sistemas

### RELACIONES

#### RELACIÓN INTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?              | ¿Para qué?                                  |
|--------------------------|---|
| Personal de Esyst        | Verificar el funcionamiento de los sistemas |
| Jefe de Servicio Técnico | Entregar informes                           |
|                          |   |
|                          |   |
|                          |   |
|                          |   |

#### RELACIÓN EXTERNA

Describe la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién? | ¿Para qué?                        |
|-------------|-----------------------------------|
| Clientes    | Entregar un buen servicio técnico |
|             |                                   |
|             |                                   |
|             |                                   |
|             |                                   |
|             |                                   |

### CONOCIMIENTOS

#### EDUCACIÓN

Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones


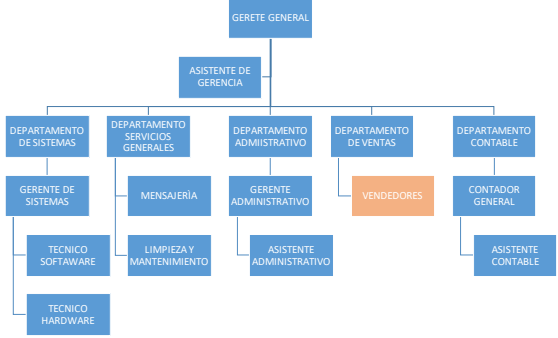
|                         |                                     |                                 |
|-------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                        |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                      |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Ingeniería en sistemas |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                        |

#### EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para una persona que empieza en este cargo?

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

# Vendedor

|  <b>FORMULARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE CARGOS</b>  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
|---|-----------------------|---------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|---------|-----------|---------|
| IDENTIFICACIÓN  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Nombre y Apellidos:   | FRESIA CARRERA        |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Nombre del Cargo:   | VENDEDOR/A            |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Departamento al que pertenece:  | VENTAS                |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Nombre de su jefe inmediato:  | MARTA VALENCIA        |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| ORGANIGRAMA:  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
|  <pre> graph TD     GG[GERENTE GENERAL] --&gt; AG[ASISTENTE DE GERENCIA]     GG --&gt; DS[DEPARTAMENTO DE SISTEMAS]     GG --&gt; DSG[DEPARTAMENTO SERVICIOS GENERALES]     GG --&gt; DA[DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO]     GG --&gt; DV[DEPARTAMENTO DE VENTAS]     GG --&gt; DC[DEPARTAMENTO CONTABLE]          DS --&gt; GS[GERENTE DE SISTEMAS]     DSG --&gt; M[MENSAJERIA]     DSG --&gt; LM[LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO]     DA --&gt; GA[GERENTE ADMINISTRATIVO]     DA --&gt; AA[ASISTENTE ADMINISTRATIVO]     DV --&gt; V[VENEDORES]     DC --&gt; CG[CONTADOR GENERAL]     DC --&gt; AC[ASISTENTE CONTABLE]          GS --&gt; TS[TECNICO SOFTWARE]     GS --&gt; TH[TECNICO HARDWARE]     </pre> |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| ¿Cuál es el objetivo fundamental de su puesto de trabajo?   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| DAR UNA BUENA EXPERIENCIA AL CLIENTE EN SU COMPRA, INCLUYENDO UN ASESORAMIENTO CONSIGUIENDO ASÍ LA VENTA DE LOS BIENES QUE SE OFERTAN   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Describa en el siguiente cuadro las tareas, actividades principales de su puesto de trabajo:<br><b>Material utilizado:</b> Cite los medios materiales que utiliza para la realización de la tarea (Máquinas, equipos, normas, etc)<br><b>Frecuencia:</b> Número de veces que realizala tarea Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual.   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| ACTIVIDAD   | MATERIAL UTILIZADO    |                     |                                     |                          | FRECUENCIA                          |         |           |         |
|   | EQUIPOS Y SUMINISTROS | RECURSOS ECONÓMICOS | DOCUMENTOS                          | INFORMACIÓN CONFIDENCIAL | DIARIA                              | SEMANAL | QUINCENAL | MENSUAL |
| ASESORAMIENTO AL CLIENTE  | X                     |                     | X                                   |                          | X                                   |         |           |         |
| FACTURACION   | X                     |                     | X                                   |                          | X                                   |         |           |         |
| REPORTE E VENTAS PARA CONTABILIDAD  | X                     |                     | X                                   | X                        | X                                   |         |           |         |
| REVISAR EL STOCK DEL PRODUCTO   | X                     |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| COBRANZA  | X                     | X                   | X                                   | X                        |                                     | X       |           |         |
| INFORME DE VENTAS   | X                     |                     | X                                   | X                        |                                     | X       |           |         |
|   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| TIPO DE ACTIVIDAD   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| <b>NORMAS O INSTRUCCIONES RECIBIDAS</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Señales con una X el tipo de normas o instrucciones que recibe para realizar su trabajo:  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Directrices Generales   |                       |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| Trabajos a realizar bajo supervisión periódica  |                       |                     | <input type="checkbox"/>            |                          |                                     |         |           |         |
| Normas concretas y detalladas de tipo operativos  |                       |                     | <input checked="" type="checkbox"/> |                          |                                     |         |           |         |
| <b>CONTROL QUE SE EJERCE SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO</b>   |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Indique con una X cuál es el tipo de supervisión ejercida sobre su trabajo  |                       |                     |                                     |                          |                                     |         |           |         |
| Control global de sus funciones mediante informe o reuniones periódicas   |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control al Finalizar las tareas   |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control en los puntos clave de su actividad   |                       |                     |                                     |                          | <input type="checkbox"/>            |         |           |         |
| Control permanente  |                       |                     |                                     |                          | <input checked="" type="checkbox"/> |         |           |         |

¿Quién supervisa su trabajo?

GERENTE ADMINISTRATIVO

**RELACIONES**

**RELACIÓN INTERNA**  
 Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otros puestos de la empresa

| ¿Con quién?      | ¿Para qué?  |
|------------------|---|
| CONTABILIDAD     | ENTREGA DE REPORTE DE VENTAS                                      |
| GERENCIA GENERAL | ENTREGA DE INFORMES DE VENTAS QUINCENALES PARA TOMA DE DECISIONES |
|                  |   |
|                  |   |
|                  |   |

**RELACIÓN EXTERNA**  
 Describa la relación que su puesto de trabajo tiene con otras empresas externas

| ¿Con quién? | ¿Para qué?                   |
|-------------|------------------------------|
| CLIENTES    | ASESORAR AL CLIENTE Y VENDER |
|             |                              |
|             |                              |
|             |                              |
|             |                              |

**CONOCIMIENTOS**

**EDUCACIÓN**  
 Indique con una X el nivel de educación que se requiere para desempeñar sus funciones

|                         |                                     |                              |
|-------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : ULTIMOS SEMESTRES |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                     |

**EXPERIENCIA**  
 ¿Cuánta experiencia laboral previa es necesaria para unaa persona que empieza en este cargo?

Ninguna

De 3 meses a 1 año

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

Más de 5 años

Una vez aplicados los formularios de levantamiento de información, se realizó el análisis respectivo en conjunto con el Gerente General y se asignaron las competencias y su nivel de desarrollo en concordancia con el diccionario de competencias propuesto.

La asignación de competencias por cada cargo se presenta a continuación:

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al cambio |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo     | X     |   |   |   |
| Ética                   | X     |   |   |   |
| Productividad           | X     |   |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Iniciativa              |       | X |   |   |
| Capacidad para aprender |       | X |   |   |
| Comunicación efectiva   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo       |       | X |   |   |
| Pensamiento Analítico   |       |   | X |   |

*Asistente Administrativo:*

*Asistente Contable:*

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio |       | X |   |   |
| Calidad del Trabajo     | X     |   |   |   |
| Ética                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en Equipo       |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico   |       | X |   |   |
| Productividad           |       | X |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Comunicación efectiva   |       |   | X |   |
| Capacidad para aprender | X     |   |   |   |

*Asistente de Gerencia:*

| COMPETENCIA                     | NIVEL |   |   |   |
|---------------------------------|-------|---|---|---|
|                                 | A     | B | C | D |
| Compromiso                      | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio         |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo             | X     |   |   |   |
| Ética                           |       | X |   |   |
| Pensamiento Analítico           | X     |   |   |   |
| Integridad                      |       | X |   |   |
| Conocimiento de la Industria    |       | X |   |   |
| Iniciativa                      | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                 | X     |   |   |   |
| Comunicación Efectiva           | X     |   |   |   |
| Capacidad para aprender         |       | X |   |   |
| Manejo de relaciones de negocio |       | X |   |   |

*Chofer-Mensajero*

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo     |       | X |   |   |
| Ética                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo       | X     |   |   |   |
| Integridad              |       | X |   |   |
| Productividad           |       | X |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Iniciativa              |       |   | X |   |
| Orientación al Cliente  | X     |   |   |   |

*Contador General:*

| COMPETENCIA                             | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio                 |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo                     | X     |   |   |   |
| Ética                                   | X     |   |   |   |
| Liderazgo para el Cambio                |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico                   | X     |   |   |   |
| Integridad                              | X     |   |   |   |
| Visión Estratégica                      |       |   | X |   |
| Productividad                           | X     |   |   |   |
| Desarrollo y autodesarrollo del talento |       |   | X |   |
| Responsabilidad                         |       | X |   |   |
| Iniciativa                              |       | X |   |   |
| Comunicación efectiva                   | X     |   |   |   |
| Orientación al clientes                 |       |   |   | X |
| Capacidad para aprender                 |       | X |   |   |

*Gerente Administrativo:*

| COMPETENCIA                             | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                 |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo                     | X     |   |   |   |
| Ética                                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo                       |       | X |   |   |
| Liderazgo para el Cambio                |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico                   |       | X |   |   |
| Integridad                              | X     |   |   |   |
| Visión Estratégica                      | X     |   |   |   |
| Productividad                           |       | X |   |   |
| Conocimiento de la industria            |       |   | X |   |
| Desarrollo y autodesarrollo del talento |       |   | X |   |
| Orientación al cliente                  |       |   | X |   |
| Manejo de Relaciones de Negocio         |       | X |   |   |
| Comunicación efectiva                   | X     |   |   |   |

*Gerente de Sistemas*

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio                         | X     |   |   |   |
| Calidad del Trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo                               |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       | X |   |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                                 |       | X |   |   |
| Iniciativa                                      |       |   | X |   |
| Capacidad para aprender                         |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva                           |       | X |   |   |

*Gerente General*

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                         | X     |   |   |   |
| Calidad del trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo                               |       | X |   |   |
| Liderazgo para el cambio                        | X     |   |   |   |
| Pensamiento Analítico                           |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       | X |   |   |
| Visión estratégica                              |       | X |   |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                                 |       | X |   |   |
| Iniciativa                                      |       |   | X |   |
| Comunicación Efectiva                           |       | X |   |   |
| Orientación al cliente                          |       |   | X |   |
| Manejo de Relaciones de Negocio                 | X     |   |   |   |

*Jefe de Recursos Humanos*

| COMPETENCIA                             | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                 |       |   | X |   |
| Calidad de trabajo                      | X     |   |   |   |
| Ética                                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo                       | X     |   |   |   |
| Pensamiento Analítico                   |       | X |   |   |
| Productividad                           |       | X |   |   |
| Desarrollo y autodesarrollo del talento | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                         |       |   | X |   |
| Iniciativa                              |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva                   | X     |   |   |   |

*Mantenimiento y Limpieza*

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              |       |   | X |   |
| Adaptabilidad al Cambio |       |   |   | X |
| Calidad del trabajo     |       | X |   |   |
| Ética                   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo       |       |   | X |   |
| Integridad              |       |   | X |   |
| Productividad           |       | X |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Comunicación Efectiva   |       | X |   |   |

*Técnico Hardware*

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio                         |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   | X     |   |   |   |
| Trabajo en Equipo                               |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico                           |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       |   | X |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    |       | X |   |   |
| Responsabilidad                                 |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva                           |       | X |   |   |
| Capacidad para aprender                         |       | X |   |   |
| Orientación al Cliente                          |       |   | X |   |

*Técnico Software*

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio                         |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   | X     |   |   |   |
| Trabajo en Equipo                               |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico                           |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       |   | X |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    |       | X |   |   |
| Responsabilidad                                 |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva                           |       | X |   |   |
| Capacidad para aprender                         |       | X |   |   |
| Orientación al Cliente                          |       |   | X |   |

*Vendedor*

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                         |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo                               |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       |   | X |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                                 | X     |   |   |   |
| Orientación al Cliente                          | X     |   |   |   |
| Capacidad para aprender                         |       |   |   | X |
| Manejo de Relaciones de Negocio                 |       | X |   |   |

Una vez analizados los formularios y asignadas las competencias se realizó los perfiles de cargo propuestos, mismos que se presenta a continuación:



## PERFIL DE PUESTO

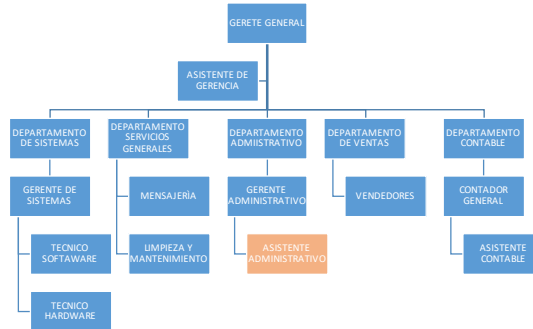
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento Administrativo   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Asistente administrativo Financiero   |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Dar soporte al Gerente Administrativo Financiero, con el fin administrar de manera optima los recursos de Eyst. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente Administrativo  |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | n/a   |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : Cursando los últimos semestres en Administración de Empresas y afines |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 1 a 3 años      | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al cambio |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo     | X     |   |   |   |
| Ética                   | X     |   |   |   |
| Productividad           | X     |   |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Iniciativa              |       | X |   |   |
| Capacidad para aprender |       | X |   |   |
| Comunicación efectiva   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo       |       | X |   |   |
| Pensamiento Analítico   |       |   | X |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

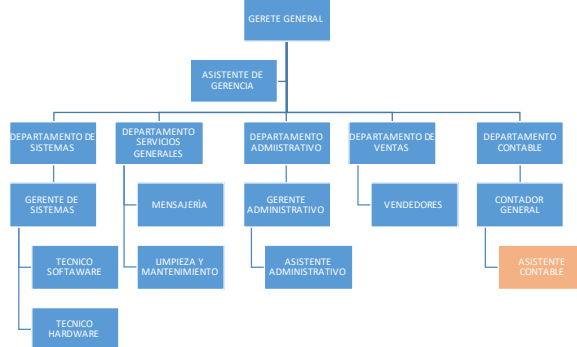
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento Contable   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Asistente Contable  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Realizar de manera oportuna los movimientos contables, a fin de facilitar los reportes financieros y que estos sirvan como base fundamental para la toma de decisiones. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente Administrativo  |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | Asistente Contable  |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : Últimos Semestres en Contabilidad y Auditoría |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input type="checkbox"/>            |
| De 1 a 3 años      | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio |       | X |   |   |
| Calidad del Trabajo     | X     |   |   |   |
| Etica                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en Equipo       |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico   |       | X |   |   |
| Productividad           |       | X |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Comunicación efectiva   |       |   | X |   |
| Capacidad para aprender | X     |   |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

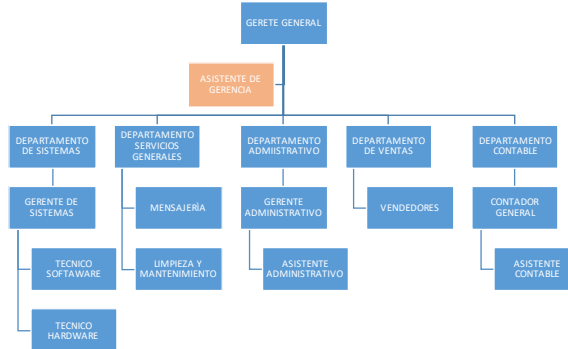
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento Administrativo  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Asistente de Gerencia  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Ser apoyo fundamental en las actividades llevadas a cabo por la Gerencia, a fin de facilitar su carga operativa. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente General  |
| <b>SUPERVISA A:</b>      |  |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |   |
|-------------------------|-------------------------------------|---|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :  |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : Ultimos semestres en Administración de empresas y afines |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :  |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :  |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 1 a 3 años      | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                     | NIVEL |   |   |   |
|---------------------------------|-------|---|---|---|
|                                 | A     | B | C | D |
| Compromiso                      | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio         |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo             | X     |   |   |   |
| Ética                           |       | X |   |   |
| Pensamiento Analítico           | X     |   |   |   |
| Integridad                      |       | X |   |   |
| Conocimiento de la Industria    |       | X |   |   |
| Iniciativa                      | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                 | X     |   |   |   |
| Comunicación Efectiva           | X     |   |   |   |
| Capacidad para aprender         |       | X |   |   |
| Manejo de relaciones de negocio |       | X |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

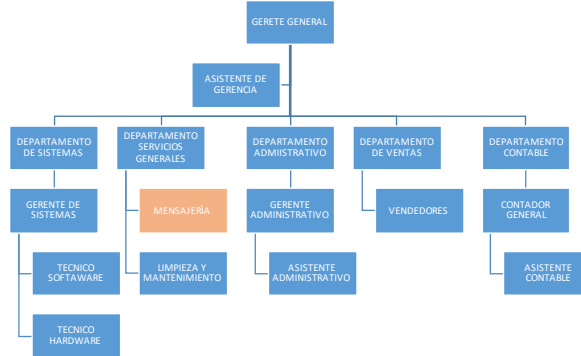
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento de Servicios Generales  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Chofer/Mensajero   |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Entregar y recibir oportuna y eficazmente cualquier información, documento o producto que sea enviado por y para la empresa. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente Administrativo   |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | n/a  |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |              |
|-------------------------|-------------------------------------|--------------|
| Bachillerato            | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : n/a |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :   |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 1 a 3 años      | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo     |       | X |   |   |
| Ética                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo       | X     |   |   |   |
| Integridad              |       | X |   |   |
| Productividad           |       | X |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Iniciativa              |       |   | X |   |
| Orientación al Cliente  | X     |   |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input type="checkbox"/>            |      | Comprensión: | <input type="checkbox"/>            |      | Escritura: | <input type="checkbox"/>            |      |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

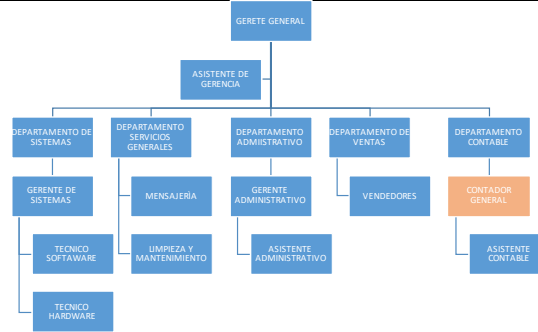
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento Contable  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Contador General   |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Llevar a cabo todas las actividades contables con el fin de entregar los estados financieros para la toma de decisiones de la empresa, controlar el buen registro e integridad de la contabilidad de la empresa. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente Administrativo   |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | Asistente Contable   |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |                                   |
|-------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                          |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                        |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Contabilidad y Auditoría |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                          |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input type="checkbox"/>            |
| De 1 a 3 años      | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                             | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio                 |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo                     | X     |   |   |   |
| Ética                                   | X     |   |   |   |
| Liderazgo para el Cambio                |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico                   | X     |   |   |   |
| Integridad                              | X     |   |   |   |
| Visión Estratégica                      |       |   | X |   |
| Productividad                           | X     |   |   |   |
| Desarrollo y autodesarrollo del talento |       |   | X |   |
| Responsabilidad                         |       | X |   |   |
| Iniciativa                              |       | X |   |   |
| Comunicación efectiva                   | X     |   |   |   |
| Orientación al clientes                 |       |   |   | X |
| Capacidad para aprender                 |       | X |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

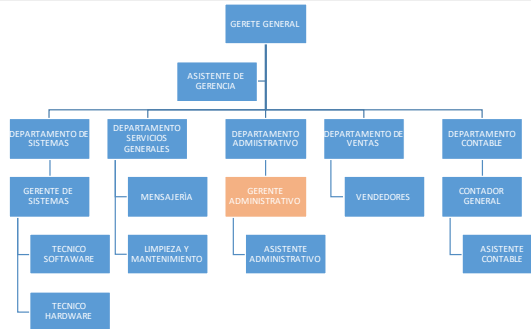
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento Administrativo   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Gerente Administrativo  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Llevar a cabo todas las actividades administrativas y financieras con el fin de ayudar en la toma de decisiones, llevar un control de los recursos de la empresa y velar por que estos recursos sean optimizados. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente General   |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | Departamento de Ventas, Departamento Contable, Departamento de Servicios Generales.   |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                                     |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                                   |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Administración de Empresas y afines |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                                     |

#### EXPERIENCIA

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                             | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                 |       | X |   |   |
| Calidad del trabajo                     | X     |   |   |   |
| Ética                                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo                       |       | X |   |   |
| Liderazgo para el Cambio                |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico                   |       | X |   |   |
| Integridad                              | X     |   |   |   |
| Visión Estratégica                      | X     |   |   |   |
| Productividad                           |       | X |   |   |
| Conocimiento de la industria            |       |   | X |   |
| Desarrollo y autodesarrollo del talento |       |   | X |   |
| Orientación al cliente                  |       |   | X |   |
| Manejo de Ralciones de Negocio          |       | X |   |   |
| Comunicación efectiva                   | X     |   |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input type="checkbox"/>            | 50%  | Comprensión: | <input type="checkbox"/>            | 50%  | Escritura: | <input type="checkbox"/>            | 50%  |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | SI                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

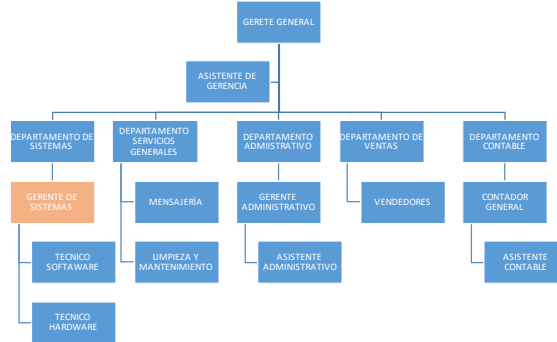
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento de Sistemas   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Gerente de sistemas  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Supervisar y controlar el funcionamiento del área de servicio técnico, que implica entregar un buen servicio al cliente interno y externo. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente General  |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | Técnico Software y Técnico Hardware  |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |                                 |
|-------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                        |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                      |
| Titulo Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Ingeniería en Sistemas |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                        |

#### EXPERIENCIA

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio                         | X     |   |   |   |
| Calidad del Trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo                               |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       | X |   |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                                 |       | X |   |   |
| Iniciativa                                      |       |   | X |   |
| Capacidad para aprender                         |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva                           |       | X |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

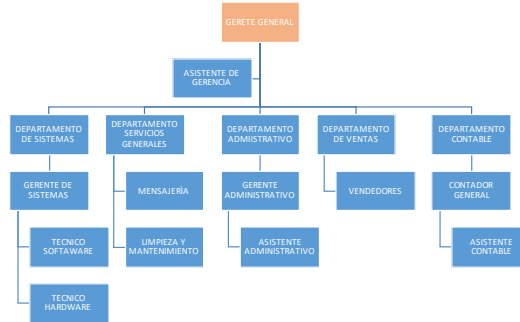
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | n/a  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Gerente General  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Ser el representante de Eysyst, principalmente encargado de la toma de decisiones y el funcionamiento de cada área.                        |
| <b>REPORTA A:</b>        | Accionistas  |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | Departamento de Sistemas, Departamento de Servicios Generales, Departamento Administrativo, Departamento de Ventas y Departamento Contable |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                                     |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                                   |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Administración de empresas y afines |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                                     |

#### EXPERIENCIA

- Ninguna
- De 3 meses a 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- Más de 5 años

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                         | X     |   |   |   |
| Calidad del trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo                               |       | X |   |   |
| Liderazgo para el cambio                        | X     |   |   |   |
| Pensamiento Analítico                           |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       | X |   |   |
| Visión estratégica                              |       | X |   |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                                 |       | X |   |   |
| Iniciativa                                      |       |   | X |   |
| Comunicación Efectiva                           |       | X |   |   |
| Orientación al cliente                          |       |   | X |   |
| Manejo de Relaciones de Negocio                 | X     |   |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                 |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|-----------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b> | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>  | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                 | INGLES                 | Habla: | <input type="checkbox"/>            | 70%  | Comprensión: | <input type="checkbox"/>            | 70%  | Escritura: | <input type="checkbox"/>            | 50%  |
|                 | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | SI |
|------------------------------------|----|



## PERFIL DE PUESTO

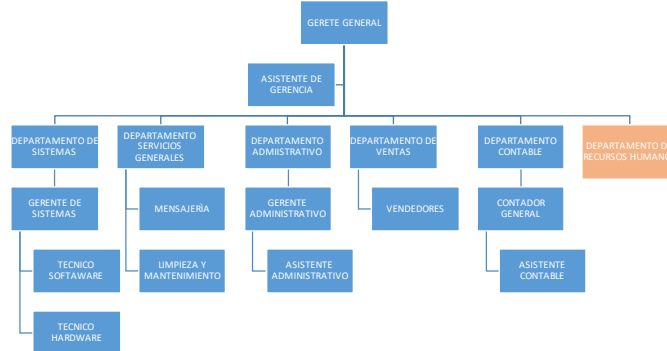
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento de Recursos Humanos   |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Jefe de Recursos Humanos   |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Desarrollar y mantener un factor humano calificado y capacitado a fin de contribuir en la consecución de los objetivos organizacionales. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente General  |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | n/a  |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |   |
|-------------------------|-------------------------------------|---|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :  |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :  |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Administración de empresas / Psicología y afines |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :  |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input type="checkbox"/>            |
| De 1 a 3 años      | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                             | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                              | X     |   |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                 |       |   | X |   |
| Calidad de trabajo                      | X     |   |   |   |
| Ética                                   | X     |   |   |   |
| Trabajo en equipo                       | X     |   |   |   |
| Pensamiento Analítico                   |       | X |   |   |
| Productividad                           |       | X |   |   |
| Desarrollo y autodesarrollo del talento | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                         |       |   | X |   |
| Iniciativa                              |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva                   | X     |   |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

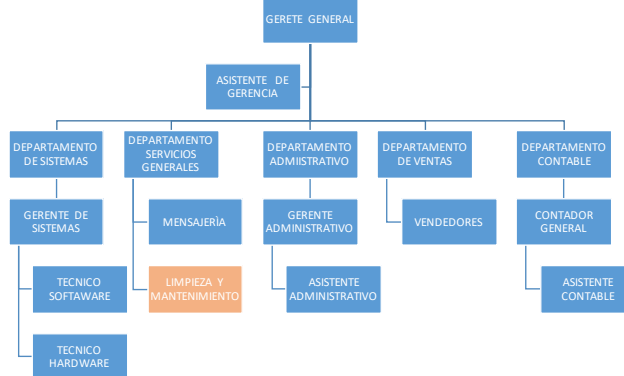
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento de Servicios Generales                        |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Encargado de Mantenimiento y Limpieza                      |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Mantener las instalaciones de Eysyt presentables y limpias |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente Administrativo                                     |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | n/a  |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |              |
|-------------------------|-------------------------------------|--------------|
| Bachillerato            | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : n/a |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :   |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 3 meses a 1 año | <input type="checkbox"/>            |
| De 1 a 3 años      | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA             | NIVEL |   |   |   |
|-------------------------|-------|---|---|---|
|                         | A     | B | C | D |
| Compromiso              |       |   | X |   |
| Adaptabilidad al Cambio |       |   |   | X |
| Calidad del trabajo     |       | X |   |   |
| Ética                   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo       |       |   | X |   |
| Integridad              |       |   | X |   |
| Productividad           |       | X |   |   |
| Responsabilidad         | X     |   |   |   |
| Comunicación Efectiva   |       | X |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input type="checkbox"/>            |      | Comprensión: | <input type="checkbox"/>            |      | Escritura: | <input type="checkbox"/>            |      |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

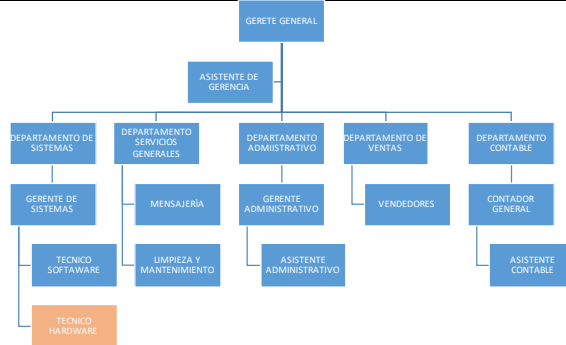
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento de Sistemas  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Técnico Hardware  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Cumplir con los requerimientos en cuanto a instalación, mantenimiento y verificación del buen funcionamiento de los equipos, a fin de cumplir con los requerimiento y expectativas del cliente interno y externo. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente de Sistemas   |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | n/a   |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Estudios Universitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Semestre : Ingeniero en Sistemas con mención en Hardware |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :   |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input type="checkbox"/>            |
| De 1 a 3 años      | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio                         |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   | X     |   |   |   |
| Trabajo en Equipo                               |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico                           |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       |   | X |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    |       | X |   |   |
| Responsabilidad                                 |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva                           |       | X |   |   |
| Capacidad para aprender                         |       | X |   |   |
| Orientación al Cliente                          |       |   | X |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |             |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|-------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |             |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |             |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |             |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

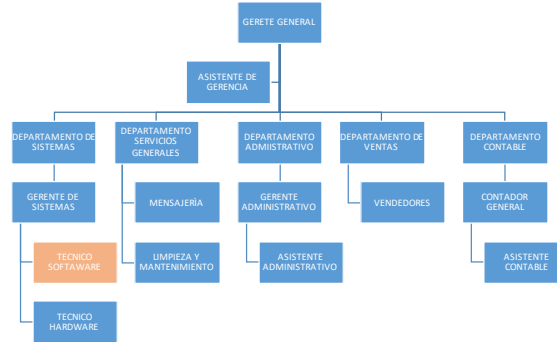
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento de Sistemas  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Técnico Software  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Cumplir con los requerimientos en cuanto a software a fin de dar un buen servicio y cumplir con la expectativas de los clientes internos y externos |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente de Sistemas   |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | n/a   |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|
| Bachillerato            | <input type="checkbox"/>            | Título :                                 |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :                               |
| Título Universitario    | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : Ingeniería en Sistemas y afines |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :                                 |

#### EXPERIENCIA

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Ninguna            | <input type="checkbox"/>            |
| De 3 meses a 1 año | <input type="checkbox"/>            |
| De 1 a 3 años      | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De 3 a 5 años      | <input type="checkbox"/>            |
| Más de 5 años      | <input type="checkbox"/>            |

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                       | NIVEL |   |   |   |
|-----------------------------------|-------|---|---|---|
|                                   | A     | B | C | D |
| Compromiso                        |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al Cambio           |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo               | X     |   |   |   |
| Ética                             | X     |   |   |   |
| Trabajo en Equipo                 |       |   | X |   |
| Pensamiento Analítico             |       | X |   |   |
| Integridad                        |       |   | X |   |
| Productividad                     |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria      |       | X |   |   |
| Responsabilidad                   |       | X |   |   |
| Comunicación Efectiva             |       | X |   |   |
| Capacidad para aprender           |       | X |   |   |
| Orientación al Cliente            |       |   | X |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |



## PERFIL DE PUESTO

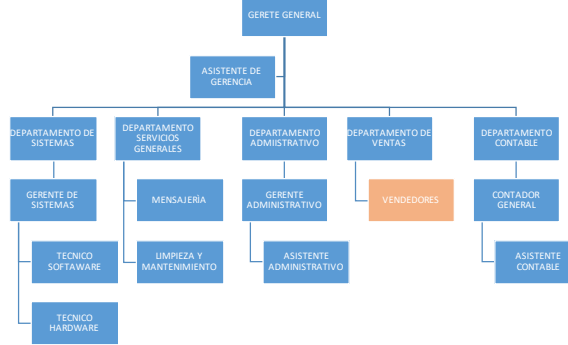
### DATOS BÁSICOS DEL CARGO

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>DEPARTAMENTO:</b>     | Departamento de Ventas  |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b> | Vendedor  |
| <b>MISION DEL CARGO:</b> | Dar una buena experiencia al cliente en su compra, incluyendo un asesoramiento consiguiendo así su fidelidad. |
| <b>REPORTA A:</b>        | Gerente Administrativo  |
| <b>SUPERVISA A:</b>      | n/a   |

### INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO DE TRABAJO

#### ORGANIGRAMA:

Dibuje su ubicación dentro del organigrama organizacional.



### PERFIL DE COMPETENCIAS

#### EDUCACIÓN

|                         |                                     |              |
|-------------------------|-------------------------------------|--------------|
| Bachillerato            | <input checked="" type="checkbox"/> | Título : n/a |
| Estudios Universitarios | <input type="checkbox"/>            | Semestre :   |
| Título Universitario    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |
| Maestría / Postgrado    | <input type="checkbox"/>            | Título :     |

#### EXPERIENCIA

- Ninguna   
 De 3 meses a 1 año   
 De 1 a 3 años   
 De 3 a 5 años   
 Más de 5 años

#### COMPETENCIAS NECESARIAS

| COMPETENCIA                                     | NIVEL |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|
|   | A     | B | C | D |
| Compromiso                                      |       | X |   |   |
| Adaptabilidad al cambio                         |       |   | X |   |
| Calidad del trabajo                             | X     |   |   |   |
| Ética   |       | X |   |   |
| Trabajo en Equipo                               |       | X |   |   |
| Integridad                                      |       |   | X |   |
| Productividad                                   |       | X |   |   |
| Profundidad en el conocimiento de los productos | X     |   |   |   |
| Conocimiento de la Industria                    | X     |   |   |   |
| Responsabilidad                                 | X     |   |   |   |
| Orientación al Cliente                          | X     |   |   |   |
| Capacidad para aprender                         |       |   |   | X |
| Manejo de Relaciones de Negocio                 |       | X |   |   |

#### CONDICIONES DEL CARGO

|                                    |                        |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
|------------------------------------|------------------------|--------|-------------------------------------|------|--------------|-------------------------------------|------|------------|-------------------------------------|------|
| <b>HORARIO:</b>                    | 8:30 am hasta 17:30 pm |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>IDIOMA:</b>                     | ESPAÑOL                | Habla: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Comprensión: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% | Escritura: | <input checked="" type="checkbox"/> | 100% |
|                                    | INGLES                 | Habla: | <input type="checkbox"/>            | 50%  | Comprensión: | <input type="checkbox"/>            | 50%  | Escritura: | <input type="checkbox"/>            | 50%  |
|                                    | OTROS                  |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |
| <b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:</b> | NO                     |        |                                     |      |              |                                     |      |            |                                     |      |

#### **4.4. Reclutamiento y Selección por Competencias**

Aplicar una gestión por competencias a ESYST le permitirá adoptar nuevas técnicas y herramientas las cuales le permitan mejorar sus procesos haciéndolos más eficientes y así, conseguir mejores resultados, a continuación, se presentan los procesos de reclutamiento y selección por competencias aplicados a la empresa.

*4.4.2. Reclutamiento por Competencias.* El proceso de reclutamiento tiene como objetivo captar los mejores candidatos para cubrir una vacante, E Syst actualmente no cuenta con un proceso determinado para realizar su reclutamiento y lo realiza mediante anuncios en periódicos, páginas web, recomendaciones o internamente.

Con el fin de mejorar los procesos de E Syst y así conseguir mejores resultados y aumentar la productividad de la empresa se ha planteado implementar un proceso para el reclutamiento de los nuevos empleados de E Syst.

El proceso de reclutamiento que se ha propuesto es el siguiente:

1. Se receipta la solicitud para cubrir una vacante, para lo cual se propone el formato detallado a continuación:



## FORMULARIO PARA REQUERIMIENTO DE PERSONAL

### DATOS GENERALES

|   |  |
|---|--|
| CARGO   | DEPARTAMENTO                                     |
| AREA  | N° DE VACANTES A CUBRIR                          |
| SOLICITANTE                                       | JEFE INMEDIATO                                   |
| FECHA DE SOLICITUD                                |  |
| <b>TIPO DE CONTRATACION</b>                       |  |
| Relación de dependencias <input type="checkbox"/> | Servicios Profesionales <input type="checkbox"/> |

### JUSTIFICACIÓN DEL REQUERIMIENTO

|   |                                  |                                       |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|
| <b>MOTIVO DEL REQUERIMIENTO</b>                   |                                  |                                       |
| Renuncia <input type="checkbox"/>                 | Ascenso <input type="checkbox"/> | Nuevo Puesto <input type="checkbox"/> |
| <b>NOMBRE DE LA PERSONA QUE RENUNCIA</b>          |                                  |                                       |
| <b>NOMBRE DE LA PERSONA QUE HA SIDO ASCENDIDA</b> |                                  |                                       |
| <b>NOMBRE DEL NUEVO PUESTO</b>                    |                                  |                                       |

### REQUERIMIENTO DEL CARGO

|  |  |                                      |
|--|--|--------------------------------------|
| <b>EDAD</b>                                      |  |                                      |
| <b>SEXO</b>                                      |  |                                      |
| Masculino <input type="checkbox"/>               | Femenino <input type="checkbox"/>      |                                      |
| <b>ESTADO CIVIL</b>                              |  |                                      |
| Soltero <input type="checkbox"/>                 | Casado <input type="checkbox"/>        | Indiferente <input type="checkbox"/> |
| <b>ESTUDIOS</b>                                  |  |                                      |
| Bachillerato <input type="checkbox"/>            | Título :                               |                                      |
| Estudios Universitarios <input type="checkbox"/> | Semestre :                             |                                      |
| Título Universitario <input type="checkbox"/>    | Título :                               |                                      |
| Maestría / Postgrado <input type="checkbox"/>    | Título :                               |                                      |
| <b>EXPERIENCIA</b>                               |  |                                      |
| Con Experiencia <input type="checkbox"/>         |  |                                      |
| Sin Experiencia <input type="checkbox"/>         | Años de experiencia: _____ Área: _____ |                                      |

### FUNCIONES DEL CARGO

|    |  |
|----|--|
| 1. |  |
| 2. |  |
| 3. |  |
| 4. |  |
| 5. |  |

RESPONSABLE: \_\_\_\_\_

2. La Gerencia General procede con el análisis y aprobación de la solicitud.
3. Una vez aprobada la solicitud se determina el tipo de reclutamiento que se aplicará que puede ser interno, externo o mixto.
4. Una vez se determine el tipo de reclutamiento se procede con la publicación del anuncio el cual debe contener los requisitos básicos a requerir en cuanto a competencias y desarrollo profesional como el que se presenta a continuación:



ESYST Requiere Incorporar a su equipo de trabajo un Asistente Contable que cumpla con los siguiente requisitos:

**Formación Académica:**  
Estudios Universitarios en Contabilidad y Auditoría o afines

**Competencias:**  
Compromiso, Calidad de Trabajo, Trabajo en Equipo, Pensamiento Analítico, Capacidad para Aprender, Responsabilidad.

**Experiencia:**  
De 1 a 3 años en actividades afines.

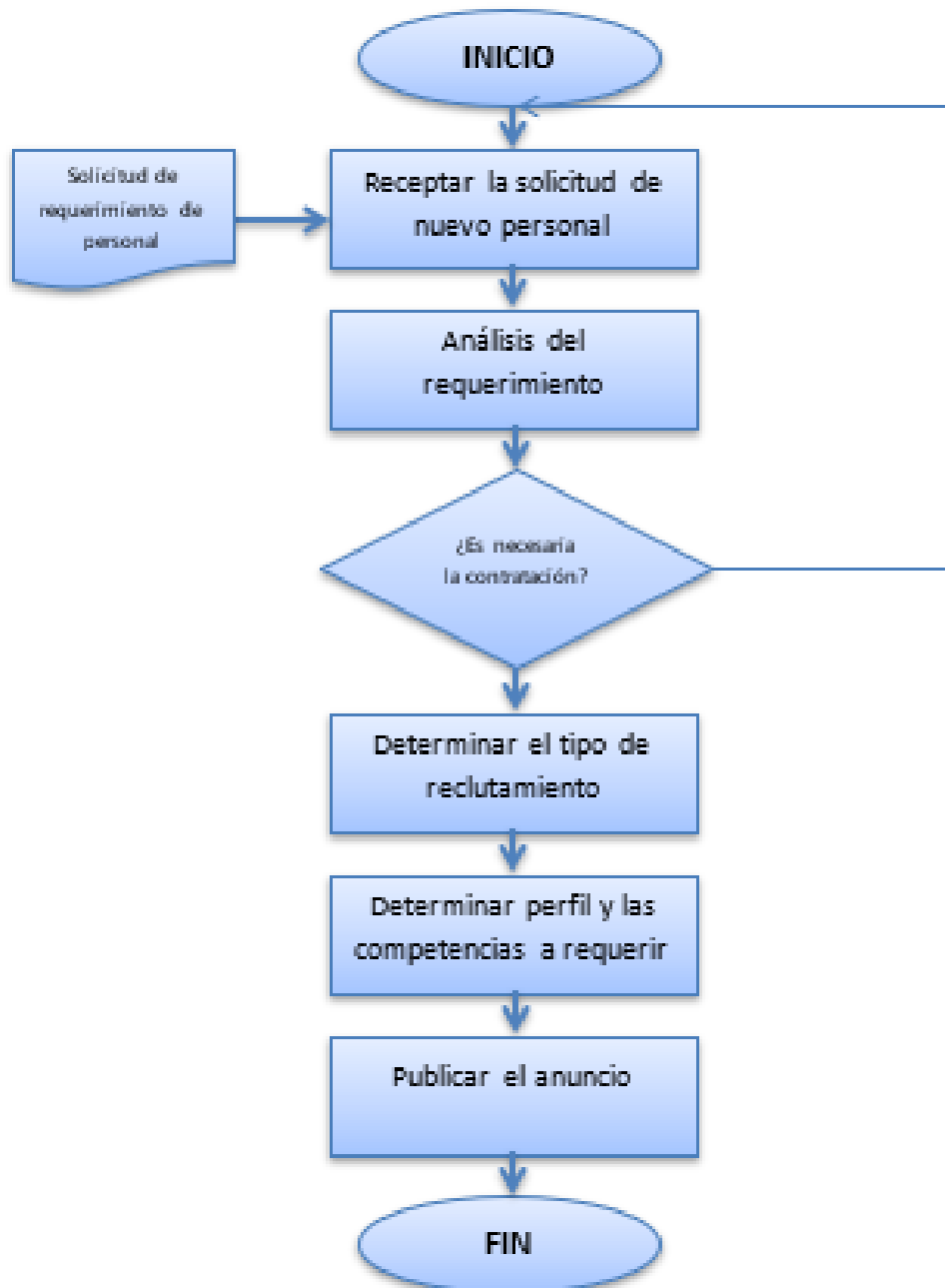
**Beneficios:**  
Crecimiento profesional.  
Beneficios propios de la empresa.



**¿QUIERES FORMAR PARTE DE NUESTRO EQUIPO?**  
ENVÍANOS TU AHOJA DE VIDA A:

A continuación, se presenta el flujograma propuesto para el proceso de reclutamiento de personal:

## PROCESO DE RECLUTAMIENTO



4.4.3. *Selección Por Competencias.* La selección es el proceso que permite captar al mejor candidato para formar parte de la empresa, la selección por competencias debe ser minuciosa ya que depende de esta contratar al candidato idóneo, para realizarla se debe usar la descripción de cargos propuestos con anterioridad y en base a ésta seleccionar el mejor perfil para la empresa.

A continuación, se detalla el proceso para realizar la selección en base a competencias para Esyst:

1. Una vez realizado el reclutamiento, tanto la gerencia como el departamento de recursos humanos deberá realizar una pre selección de candidatos revisando y comparando las hojas de vida recibidas con los perfiles de puesto establecidos y así, determinar si cumplen o no con los requisitos y competencias necesarios.

Éste primer paso debe realizarse en conjunto con la información de los perfiles, con la finalidad de determinar en primera instancia si los postulantes cumplen con la formación académica, experiencia y los idiomas que maneja.

A continuación, se presenta la matriz de comparación de candidatos inicial:

| PARAMETROS / CANDIDATOS    |  | CANDIDATO A |           | CANDIDATO B |           | CANDIDATO C |           |
|----------------------------|--|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|
|                            |  | CUMPLE      | NO CUMPLE | CUMPLE      | NO CUMPLE | CUMPLE      | NO CUMPLE |
| <b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b> |  |             |           |             |           |             |           |
| Título en:                 |  |             |           |             |           |             |           |
| Estudios en:               |  |             |           |             |           |             |           |
| <b>DISPONIBILIDAD</b>      |  |             |           |             |           |             |           |
| Horario:                   |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
| Viajar:                    |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
| <b>EXPERIENCIA</b>         |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
| <b>IDIOAMA</b>             |  |             |           |             |           |             |           |
| <b>ESPAÑOL</b>             |  |             |           |             |           |             |           |
| Comprensión                |  |             |           |             |           |             |           |
| Lectura                    |  |             |           |             |           |             |           |
| Habla                      |  |             |           |             |           |             |           |
| <b>INGLES</b>              |  |             |           |             |           |             |           |
| Comprensión                |  |             |           |             |           |             |           |
| Lectura                    |  |             |           |             |           |             |           |
| Habla                      |  |             |           |             |           |             |           |
| <b>OTROS</b>               |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |
|                            |  |             |           |             |           |             |           |

2. Posterior al análisis se debe realizar un listado de los candidatos a los cuales se va a entrevistar, y así contactarlos vía telefónica para una entrevista inicial.
  
3. El departamento de Recursos Humanos realizará una entrevista inicial cuyo objetivo principal es sondear al candidato en temas como experiencia laboral, conocimientos y estudios, para lo cual se ha realizado una guía con preguntas para realizar la entrevista inicial en base a la metodología de Martha Alles:

**Objetivo:** Dar al entrevistador una guía para llevar a cabo con facilidad la entrevista

**Datos del Entrevistado**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Vacante a cubrir:** \_\_\_\_\_

| N°   | PREGUNTAS  | RESPUESTAS |
|--|--|------------|
| <b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>                   |  |            |
| 1  | ¿Cuál es su nivel de estudios?   |            |
| 2  | ¿En que institución se graduó?   |            |
| 3  | ¿Cuál es su especialización?   |            |
| 4  | ¿Porqué eligió su carrera?   |            |
| 5  | ¿Se siente satisfecho con su carrera?  |            |
| <b>ASPECTOS LABORALES</b>                  |  |            |
| 6  | ¿Trabaja actualmente?  |            |
| 7  | Cuénteme sobre su último trabajo ¿En que empresa se desempeñó?                         |            |
| 8  | Cuáles han sido sus mayores aportes en las empresas en las que se ha desempeñado?      |            |
| 9  | ¿Qué relación tiene este empleo con los objetivos de su carrera?                       |            |
| 10   | ¿La relación con sus superiores era/es buena?  |            |
| 11   | Cuénteme que aspectos le resultaban difíciles y como los enfrentaba                    |            |
| 12   | ¿Cuáles son las tareas que mas le gustan de su empleo?                                 |            |
| 13   | ¿Qué busca en una compañía?  |            |
| <b>ADAPTABILIDAD</b>                       |  |            |
| 14   | ¿Cuál sería su aporte a la empresa en caso de ser seleccionado?                        |            |
| 15   | Cuénteme ¿Cuáles son sus objetivos a largo plazo?                                      |            |
| 16   | ¿En cuánto tiempo puede iniciar a trabajar con nosotros?                               |            |
| 17   | ¿Qué sabe acerca del puesto ofrecido?  |            |
| 18   | ¿Qué sabe sobre nuestra empresa?   |            |
| 19   | Cuénteme ¿Porqué debería ser escogido para el puesto?                                  |            |
| <b>LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO</b>       |  |            |
| 20   | ¿Cuáles son sus virtudes?  |            |
| 21   | ¿Cuáles son sus debilidades?   |            |
| 22   | ¿Qué es para usted el trabajo en equipo?   |            |
| 23   | ¿Cómo es la relación con sus superiores?   |            |
| 24   | ¿Cómo es la relación con sus pares?  |            |
| 25   | ¿Cómo lograría que las personas realicen actividades que usted considere correctas?    |            |
| 26   | ¿Con qué tipo de personas prefiere trabajar?   |            |
| 27   | ¿Con que tipo de personas se el dificulta trabajar?                                    |            |
| <b>INTERESES Y SENTIDO COMÚN</b>           |  |            |
| 28   | ¿Qué hace en sus tiempos libres?   |            |
| 29   | ¿Qué deporte práctica y porque?  |            |
| 30   | Comentar una noticia de actualidad para determinar el nivel de análisis del postulante |            |
| <b>ASPECTOS ECONÓMICOS Y PROFESIONALES</b> |  |            |
| 31   | ¿Cuál es su aspiración salarial?   |            |
| 32   | ¿Cuál fue su último aumento y porque?  |            |
| 33   | ¿Cómo se imagina dentro de 5 años?   |            |
| 34   | ¿Cuáles son sus objetivos profesionales?   |            |
| <b>CIERRE</b>                              |  |            |
| 36   | ¿Existe algo adicional que deba saber sobre usted?                                     |            |
| 37   | ¿Tiene alguna duda o inquietud?  |            |
| <b>CONCLUSIONES</b>                        |  |            |
|  |  |            |

**Responsable:** \_\_\_\_\_

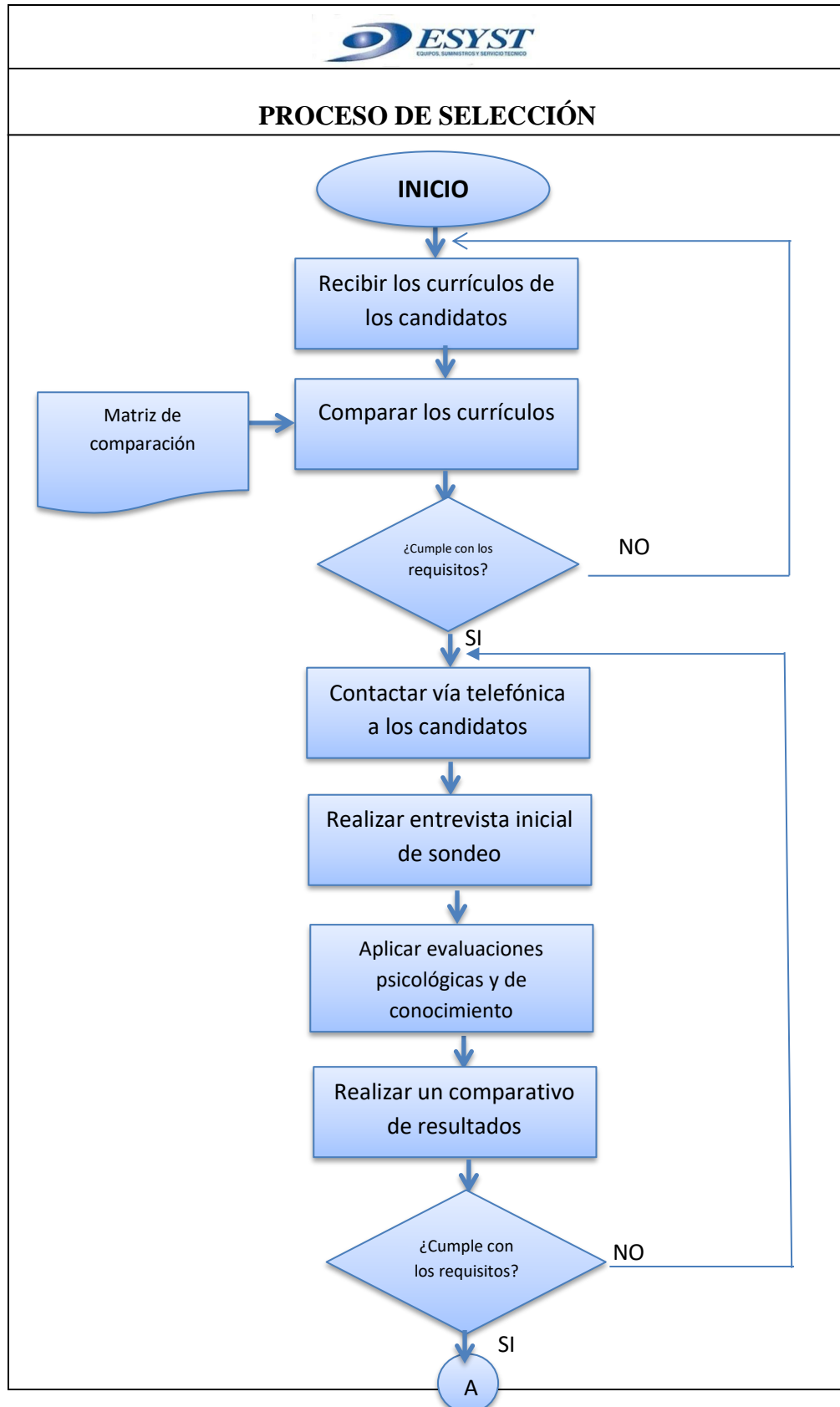
4. Aplicar a los aspirantes evaluaciones psicológicas y de conocimientos, mismas que permitirán obtener una apreciación acerca de aspectos intelectuales y personales de los candidatos.
  
5. Con los resultados obtenidos se realiza nuevamente un comparativo de los aspirantes y se seleccionarán los candidatos que pasarán a la segunda entrevista.
  
6. A continuación, se realizará la entrevista por competencias cuyo objetivo principal es determinar si el candidato cumple o no con las competencias requeridas para el puesto, para fines de esta investigación se propone utilizar el diccionario de preguntas por competencias establecido por la autora Martha Alles, con el fin de que el encargado de realizar el proceso sea quien determine la preguntas que ayuden a verificar las competencias de los candidatos en base a los perfiles de cargo.

Para realizar la entrevista por competencias se debe realizar una guía de acuerdo a las competencias necesarias y determinar así, las preguntas a realizar.

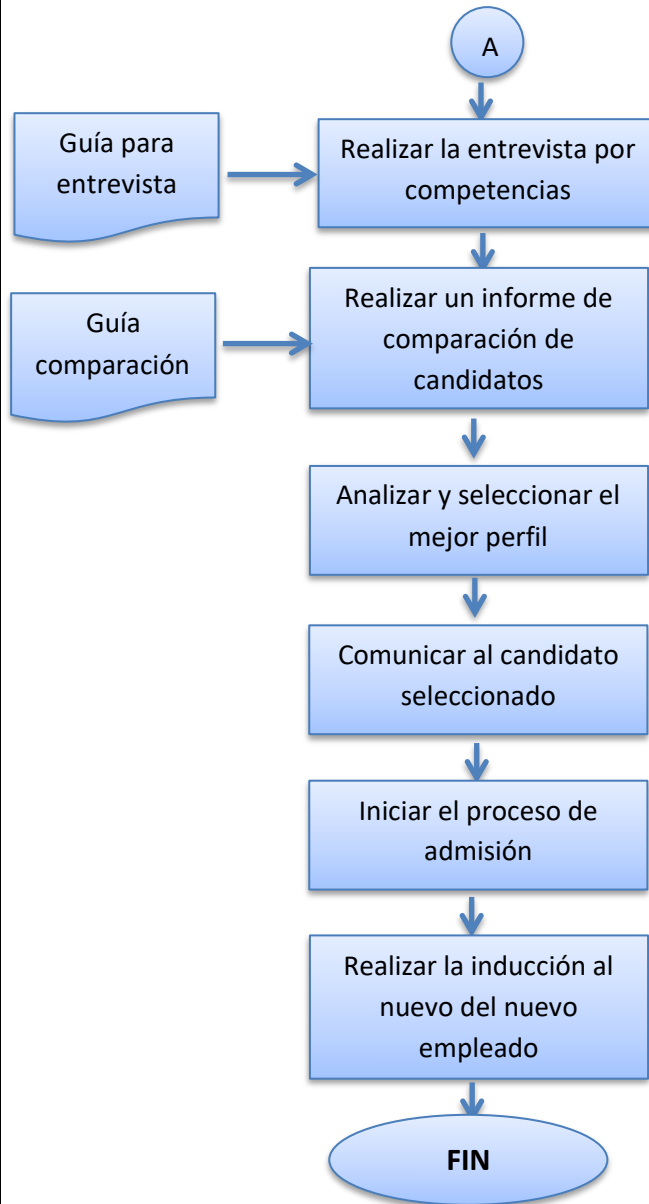




A continuación, se presenta el flujograma propuesto para el proceso de selección de personal para E syst:



## PROCESO DE SELECCIÓN



#### **4.5. Capacitación por Competencias**

La capacitación es uno de los procesos más importantes e indispensables en las organizaciones, mismo que permite formar el buen desempeño de los empleados, desarrollando así sus habilidades y destrezas.

Para iniciar el proceso de capacitación se debe determinar primero las brechas que existen entre el cargo y la persona de este modo se sabrá que es lo que se debe capacitar, esta información se obtiene aplicando una evaluación de desempeño, se recomienda aplicar evaluaciones de desempeño 360° ya que de esta manera se obtiene mayor información respecto al evaluado.

Esyst actualmente no cuenta con un sistema para capacitar a su personal, para lo se propone seguir los siguientes pasos:

- Diagnóstico de las necesidades de capacitación.
- Diseño del programa de capacitación.
- Aplicación del programa de capacitación.
- Seguimiento.

Es importante aclarar que anualmente la empresa debe provisionar un rubro para cubrir las capacitaciones de sus empleados.

A continuación, se presenta el proceso de capacitación propuesto para la empresa E Syst:

*4.5.2. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.* Una vez obtenidos los resultados de la evaluación de desempeño se puede determinar las necesidades de capacitación por empleado y de acuerdo a las brechas determinadas en dicha evaluación.

La Gerencia en conjunto con el departamento de recursos humanos realizarán el análisis respectivo para diseñar el programa de capacitación.

*4.5.3. Diseño del Programa de Capacitación.* El diagnóstico de necesidades de capacitación nos permite diseñar un programa de capacitación, determinando cuales son los puntos débiles de cada empleado y que tipo de capacitación aplicar.

Para documentar este programa se sugiere utilizar el siguiente formulario:



4.5.5. *Seguimiento.* La empresa debe realizar el debido seguimiento tanto del programa de capacitación como de los resultados, a fin de identificar si las brechas fueron cubiertas o no.

Es importante realizar un seguimiento continuo, a fin de determinar si el empleado ha desarrollado o no tanto sus competencias como sus conocimientos.

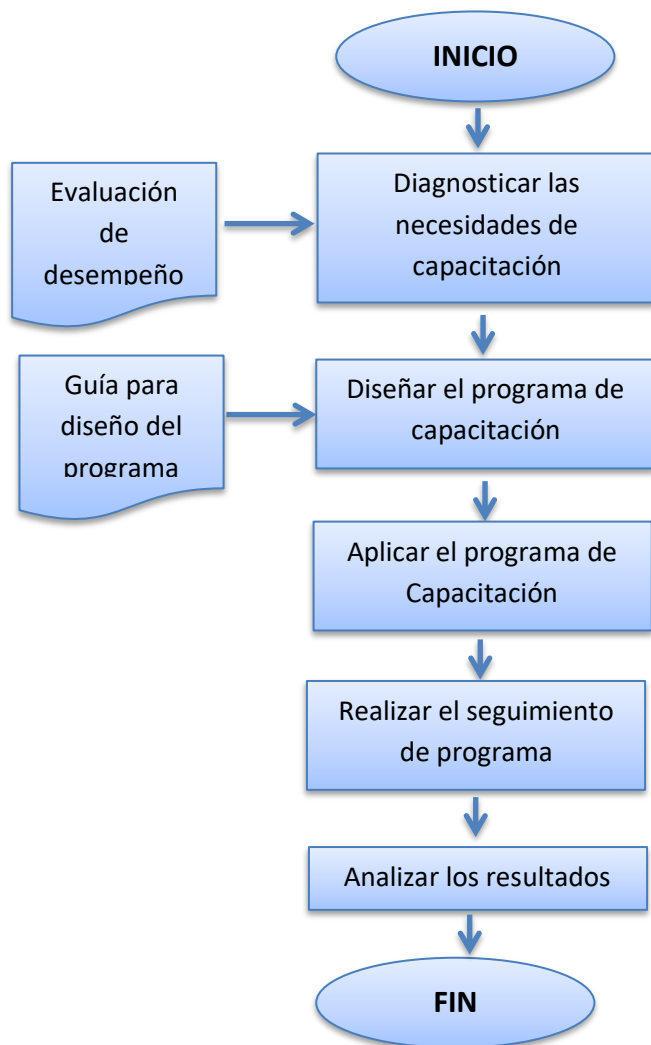
Para llevar a cabo adecuadamente el proceso de capacitación se proponen algunas políticas para la organización, con el fin de facilitar el proceso y obtener mejores resultados, las políticas son:

- La capacitación debe estar relacionada con las necesidades de Esyst y aplicada de acuerdo a las funciones que desempeña el empleado.
- Debe estar orientada a mejorar el desempeño actual de los empleados y potenciar tanto sus conocimientos como sus competencias.
- Debe provocar un impacto positivo en el desarrollo de las tareas asignadas.
- Se debe asignar un rubro anualmente para capacitación.
- Asistir a las actividades de capacitación rigurosamente y cumplir tanto con las actividades como con las evaluaciones.

- Los empleados en capacitación deberán mantener una conducta adecuada durante el proceso.
- Concluida la capacitación los empleados deberán presentar los correspondientes certificados y constancias de asistencia.
- Realizar una evolución que permita determinar si la capacitación cumplió con las expectativas.

A continuación, se presenta el flujograma propuesto para realizar el proceso de capacitación en E Syst.

## PROCESO DE CAPACITACIÓN



## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

- Se realizó un diagnóstico de la situación actual de E Syst que funcionó como punto de partida para poder desarrollar la propuesta del Modelo de Gestión de Talento Humano para los procesos de selección y capacitación y así potenciar el factor humano.
- Se realizó un análisis de los lineamientos estratégicos y se alinearon a la situación actual de la empresa.
- Se determinaron las competencias cardinales, por área y por puesto y se estableció el diccionario de competencias que sirvió como pilar para establecer el Modelo de Gestión de Talento Humano.
- Se realizaron los perfiles de puesto por competencias para los 12 cargos que tiene E Syst, adicional como aporte se estableció el perfil para el puesto de Jefe de Recursos Humanos.
- Se establecieron los flujogramas de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de E Syst.

- Se establecieron las herramientas y formatos a aplicarse en los procesos de selección y capacitación, que le permiten a la empresa iniciar con su plan estratégico basado en su factor humano.

## 5.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar el Modelo de Gestión de Talento Humano propuesto para desarrollar y mejorar las competencias del personal de E Syst y así, mejorar los niveles de productividad y disminuir la rotación existente.
- Se recomienda revisar y actualizar periódicamente los perfiles de puesto a fin de mantenerlos vigentes, ya que los mismos sirven como herramienta clave para la implementación del modelo.
- Se recomienda realizar evaluaciones de desempeño anuales para determinar los niveles de desarrollo tanto de competencias como de conocimientos, a fin de implementar programas de capacitación.
- Socializar con los empleados actuales y nuevos el Modelo de Gestión de Talento Humano y así iniciar la implementación del mismo.
- Motivar al personal a ser miembros activos en las capacitaciones realizadas, que

## BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Mexico D.F.: Editorial Limusa S.A.
- Alles, M. (2005). Gestión por Competencias: El Diccionario. En M. Alles, *Gestión por Competencias: El Diccionario*. Buenos Aires : Granica.
- Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos (Gestión por competencias)*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Gránica S.A.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2016). *Selección por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Araujo, V. G. (Agosto de 2015). *Arquitectura organizacional y talento*. Obtenido de <http://www.aoytalento.com/wp-content/uploads/2015/08/nuevo-articulo1.pdf>
- Blake, O. (1997). La capacitación un recurso dinamizador de las organizaciones.
- Boyett, J., & Boyett, J. (1999). *Hablan los gurús, Las mejores ideas de los maximos pensadores de la administración*. Bogotá: Norma S.A.
- Cádiz, U. d. (s.f.). *Plataforma para la formación, Cualificación y Certificación de las competencias profesionales*. Obtenido de [http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com\\_content&view=article&id=148:iniciativa&catid=55:competencias](http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=148:iniciativa&catid=55:competencias)
- Certificación, A. E. (2003). *Los recursos humanos en un sistema de gestión de la calidad*. Madrid: AENOR.
- Chiavenato. (1999). Selección de personal. En P. V. S.L., *Selección de personal* (pág. 4). Málaga: Editorial Vértice.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. En I. Chiavenato. Mexico: McGraw-Hill.
- Coronado, G. A. (5 de Febrero de 2015). *OverBlog*. Obtenido de [http://g-adriana-rojas-coronado.over-blog.org/pages/SELECCION\\_BASADA\\_EN\\_COMPETENCIAS-1898074.html](http://g-adriana-rojas-coronado.over-blog.org/pages/SELECCION_BASADA_EN_COMPETENCIAS-1898074.html)
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). En G. Dessler, & R. Varela, *Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano*. Mexico: Pearson Educacion.

- Elearning, E. (2007). Selección de personal. En P. V. S.L., *Selección de personal* (pág. 138). Málaga: Vertice.
- Emaze. (2015). *Amazing presentations*. Obtenido de <https://www.emaze.com/@AIRFCZIT/PPT---competencias-gerenciales-TERMINADO.pptx-copy1>
- Enriquez, C. (21 de Enero de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/aranceles-encarecen-articulos-tecnologicos.html>
- ESYST. (2013). *ESYST*. Obtenido de <http://www.esyst.com/>
- Esyst. (2013). *Esyst Equipos, Suministros y Servicio Técnico*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2015, de <http://www.esyst.com/>
- Francés, A. (2006). *Estretégia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. Atlacomulco: Pearson Educación de Mexico S.A.
- Gonzalez, E. (Septiembre de 2008). *Asociacion española para la calidad*. Obtenido de [http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=1c762bc5-d3b1-4e8f-abde-d8275c2b8e4a&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=1c762bc5-d3b1-4e8f-abde-d8275c2b8e4a&groupId=10128)
- Grande, L. S.-V. (2004). *Gestion por Competencias El reto compartido del crecimiento personal y de la organizacion*. Madrid: ESIC.
- HAZA. (03 de Abril de 2016). *Haza Consejeros Técnicos*. Obtenido de <http://www.hazaconsejerostecnicos.com/10-caracteristicas-que-debe-tener-la-mision-de-tu-empresa/>
- Izard, M. O. (2005). *El proceso de capacitación y selección del personal*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000.
- LAGUAL, Y. L. (10 de Marzo de 2013). *Escuela de Organizacion Industrial*. Recuperado el 23 de Febrero de 2016, de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de competencias*. Barcelona: Gestion 200.
- McClelland, D. (Enero de 1973). Testing for Competence Rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 14.
- Mena, J. A., Andrés Reina, M. P., Rodríguez Rodríguez , J., & Tous Zamora, D. (2000). *Dirección y gestión del personal*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Mertens, L. (2000). *Organización de Estados Iberoamericanos*. Obtenido de <http://www.oei.es/oeivirt/fp/01cap04.htm>

- Mujica, M. C. (14 de Marzo de 2016). *Pide Wordpress*. Obtenido de <https://pide.wordpress.com/2010/03/14/gestion-del-talento-humano-por-competencias/>
- Olea, N. B. (9 de Mayo de 2014). *Gestiopolis*. Recuperado el 17 de Marzo de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/la-capacitacion-y-el-desarrollo-del-personal/>
- Organización de Estados Iberoamericanos. (Agosto de 2003). *Organización de Estados Iberoamericanos*. Obtenido de [http://www.oei.es/etp/competencias\\_laborales\\_base\\_mejora\\_empleabilidad\\_personas.pdf](http://www.oei.es/etp/competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf)
- Ramírez, M. (s.f.). *Laboris.net*. Recuperado el 29 de 03 de 2016, de [http://www.laboris.net/static/em\\_diccionario\\_seleccion-competencias.aspx](http://www.laboris.net/static/em_diccionario_seleccion-competencias.aspx)
- Rubio, L. F. (ABRIL de 2014). *EDUCONTINUA*. Recuperado el 29 de 02 de 2016, de <https://educontinua.files.wordpress.com/2010/04/que-no-es-una-competencia.pdf>
- Sablich, H., & Charles, A. (2012). *Gestión de recursos humanos (GRH) estratégica*. Buenos Aires: El Cid Editor.
- Soto, B. (24 de 06 de 2011). *Gestión.org*. Obtenido de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/gestion-competencias/4053/que-es-la-gestion-del-talento/>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at work, models for superior performance. En M. Alles, *Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias* (pág. 445). Buenos Aires: Grñanica S.A.
- Super Intendencia de Compañías. (20 de 12 de 2005). *Superintendencia de de Compañías, Valores y Seguros*. Recuperado el 2 de 12 de 2015, de [http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta\\_cia\\_menu.zul](http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_menu.zul)
- Zambrano, G. (2 de Diciembre de 2012). *SlideShare*. Obtenido de [https://es.slideshare.net/gissella\\_zambrano/requisitos-para-elaborar-una-visin-y-una-misin](https://es.slideshare.net/gissella_zambrano/requisitos-para-elaborar-una-visin-y-una-misin)

## **ANEXOS**

### **Anexo A: Entrevista Gerente General Esyst**

#### **ENTREVISTA GERENTE GENERAL ESYST**

**ENTREVISTADO:** Ingeniero Galo Chalco

La presente entrevista tiene como objeto analizar los procesos de recursos humanos principalmente selección y capacitación.

#### **1.- ¿Posee un mapa de competencias?**

No, por el momento no poseemos un mapa de competencias ya que no lo hemos visto necesario.

#### **2.- ¿Por qué Esyst no cuenta con un departamento de Recursos Humanos?**

Nunca se ha tenido una persona encargada de recursos humanos ya que la empresa siempre se ha manejado con una estructura mínima de personal, hasta el momento todos los requerimientos de las Entidades Fiscales y estatales como Ministerio de trabajo las maneja el departamento administrativo contable que está a cargo de mi esposa.

#### **3.- ¿Cuáles son las ventajas de que tanto usted como su esposa se encarguen totalmente del área de Recursos Humanos?**

La ventaja de manejar la parte de Recursos Humanos por nosotros es que se tiene una relación directa con los empleados y conocemos el ambiente y el estado emocional, laboral de cada uno de nuestros colaboradores.

#### **4.- ¿Cómo se realiza el proceso de reclutamiento?**

Se coloca anuncios en cualquier medio de comunicación como periódicos o en páginas web dedicadas a la actividad de reclutamiento de personal o revisamos en las mismas hojas de vidas disponibles en ellas.

### **5.- ¿Cómo realiza el proceso de selección?**

- Se realiza una preselección de las hojas de vidas acordes a la necesidad de la empresa y capacidad, estudios que tengan los aspirantes.
- Posteriormente realizamos una entrevista con el personal preseleccionado la cual hace el gerente general.
- Si se cree conveniente se llama a las empresas que el aspirante a trabajado anteriormente para confirmación de datos y recolección de información para conocer un poco más a la persona.
- Posteriormente se escoge a la persona idónea para el cargo.

### **6.- ¿En base a que seleccionan al nuevo integrante?**

El nuevo integrante es seleccionado en base a nuestras necesidades y analizando el nivel de estudios que tenga el aspirante.

### **7.- ¿Capacitan el personal constantemente?**

No existe una capacitación constante, las capacitaciones generalmente se realizan siempre que lo creamos necesario, especialmente si tenemos un nuevo equipo.

## ANEXO B: Diccionario De Competencias Esyst

|   |
|---|
|  |
| <b>DICCIONARIO DE COMPETENCIAS CARDINALES<br/>“ESYST”</b>                         |

| <b>COMPROMISO</b>   |  |
|---|--|
| Sentir como propios los objetivos de Esyst, apoyar decisiones tomadas comprometido con el logro de objetivos comunes, prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos de Esyst. |  |
| <b>A</b>  | Capacidad para definir la visión, misión, valores y estrategia de la organización y generar en todos sus integrantes la capacidad de sentirlos como propios.   |
| <b>B</b>  | Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados en la visión, misión, valores y estrategia organizacionales en relación con el área a su cargo y generar dentro de esta la capacidad de sentirlos como propios.  |
| <b>C</b>  | Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados en relación con el sector a su cargo y generar dentro de este la capacidad de sentirlos como propios.  |
| <b>D</b>  | Capacidad para cumplir con los lineamientos fijados para su puesto de trabajo y sentir como propios los objetivos organizacionales. Capacidad para demostrar respeto por los valores organizacionales, cumplir con sus obligaciones personales y laborales, y superar los resultados esperados para supuesto de trabajo. |



## DICCIONARIO DE COMPETENCIAS CARDINALES “ESYST”

### ADAPTABILIDAD AL CAMBIO

Capacidad para identificar y comprender rápidamente los cambios en el entorno de E Syst, tanto en el ámbito interno como externo; identificar las debilidades y transformarlas en fortalezas, y potenciarlas a través de planes de acción que permitan asegurar en el largo plazo la presencia y el posicionamiento de la organización y la consecución de las metas deseadas.

**A**

Capacidad para diseñar la estrategia y las políticas organizacionales destinadas a promover en otros la habilidad de identificar y comprender rápidamente los cambios en el entorno de la organización, tanto interno como externo. Capacidad para diseñar planes de acción que permitan transformar las debilidades en fortalezas y potenciar estas últimas para asegurar en el largo plazo la presencia y el posicionamiento de la organización y la consecución de las metas deseadas.

**B**

Capacidad para promover en otros la habilidad para identificar y comprender rápidamente los cambios en el entorno de la organización, tanto interno como externo. Capacidad para diseñar y proponer planes de acción que permitan transformar las debilidades en fortalezas y potenciar estas últimas para asegurar en el mediano plazo la presencia y el posicionamiento de la organización y la consecución de las metas deseadas.

**C**

Capacidad para identificar y comprender los cambios en el entorno de la organización, tanto interno como externo. Capacidad para proponer planes de acción que permitan transformar las debilidades en fortalezas y potenciar estas últimas para asegurar en el corto plazo la presencia y el posicionamiento de la organización y la consecución de las metas deseadas.

**D**

Capacidad para comprender los cambios en el entorno de la organización, tanto interno como externo, y proponer acciones en relación con las tareas a su cargo que permitan transformar las debilidades en fortalezas y potenciar estas últimas para alcanzar las metas deseadas.



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS CARDINALES  
“ESYST”**

**CALIDAD DEL TRABAJO**

Capacidad de tener conocimientos amplios acerca del área de trabajo, mantenerse actualizado constantemente, compartir sus conocimientos y tener habilidad de cumplir con sus funciones y de ser el caso con las funciones de otros niveles.

|          |  |
|----------|--|
| <b>A</b> | Conoce y comprende todos los temas relacionados con su trabajo, es un referente a seguir, demuestra constante interés por aprender y mantenerse actualizado, comparte sus conocimientos con los demás. |
| <b>B</b> | Conoce y comprende todos los temas relacionados con su trabajo, demuestra interés por aprender.  |
| <b>C</b> | Conoce los temas relacionados con su trabajo como para cumplir con sus funciones.  |
| <b>D</b> | Tiene conocimiento de temas relacionados con su trabajo, sin conseguir el nivel que se requiere, no muestra interés por aprender.  |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS CARDINALES  
“ESYST”**

| <b>ETICA</b>  |   |
|---|---|
| Sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y practicas profesionales. Implica sentir y obrar de este modo, tanto en la vida profesional como en la vida privada. |   |
| <b>A</b>  | Capacidad para estructurar la visión, misión, valores y estrategia de la organización sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda la organización basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales. |
| <b>B</b>  | Capacidad para dirigir el área a su cargo y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para toda su área basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales.  |
| <b>C</b>  | Capacidad para conducir a su grupo de trabajo o sector y actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y establecer un marco de trabajo para sí mismo y para sus colaboradores basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios morales.                          |
| <b>D</b>  | Capacidad para actuar sobre la base de valores morales, las buenas costumbres y prácticas organizacionales, y respetar las políticas y los valores de la organización. Capacidad para respetar valores y buenas costumbres, aun por sobre intereses propios, y establecer relaciones con otras personas sobre la base del respeto.                              |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS  
“ESYST”**

**TRABAJO EN EQUIPO**

Capacidad de participar activamente dejando de lado los intereses personales a fin de conseguir las metas y objetivos de E Syst.

|          |   |
|----------|---|
| <b>A</b> | Interactúa y participa activamente viendo a E Syst como un solo equipo y siempre en busca de los objetivos y metas comunes. |
| <b>B</b> | Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la empresa, trata las necesidades de otras áreas igual que a las suyas.    |
| <b>C</b> | Antepone los intereses grupales antes los personales.   |
| <b>D</b> | Da prioridad a los objetivos individuales, tiene dificultades para trabajar en equipo.                                      |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS  
“ESYST”**

**LIDERAZGO PARA EL CAMBIO**

Habilidad de comunicar una visión estratégica de E Syst con el fin de que se sienta la necesidad de afectar recursos para la consecución de frecuentes cambios

|          |  |
|----------|--|
| <b>A</b> | Habilidad para apoyar y proponer nuevas tendencias haciéndolas ver deseables y consiguiendo apoyo para su consecución. |
| <b>B</b> | Habilidad para dar a conocer su visión y esta genere aceptación.   |
| <b>C</b> | Habilidad para proponer su visión, genera apoyo pero no tanto interés  |
| <b>D</b> | Habilidad para proponer su visión, que rara vez reciben apoyo.   |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS  
“ESYST”**

**PENSAMIENTO ANALÍTICO**

Capacidad para entender y solventar problemas, realizando comparaciones y definiendo prioridades.

|          |  |
|----------|--|
| <b>A</b> | Capacidad de realizar análisis sumamente complejos organizando y analizando sistemas que dependen entre sí de alta complejidad.  |
| <b>B</b> | Capacidad de realizar análisis complejos desagregando problemas, comunica de forma clara sus conclusiones.   |
| <b>C</b> | Capacidad para analizar las relaciones entre las partes de un problema, sabe identificar varias causas de las acciones, tiene la habilidad para anticipar problemas y prever los próximos pasos. |
| <b>D</b> | Capacidad para analizar relaciones entre las pequeñas partes de un problema y establecer prioridades para las tareas según su importancia.   |



## DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS “ESYST”

### INTEGRIDAD

Capacidad para comportarse de acuerdo con los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer. Capacidad para construir relaciones duraderas basadas en un comportamiento honesto y veraz.

|          |   |
|----------|---|
| <b>A</b> | Capacidad para actuar en concordancia con los valores morales y las buenas prácticas y costumbres profesionales, y para estructurar a la organización en función de ellos. Capacidad para fomentar e inculcar en todos los integrantes de la empresa el respeto por los valores y la justicia en el trato con los demás.              |
| <b>B</b> | Capacidad para guiar las propias acciones y las de sus colaboradores en función de los valores morales y las buenas costumbres. Capacidad para constituirse en un ejemplo para ellos por mantener una conducta congruente con los valores de la organización. Capacidad para construir relaciones de confianza con sus colaboradores. |
| <b>C</b> | Capacidad para guiar sus acciones en función de los valores morales y las buenas costumbres, y alentar a sus pares y compañeros de trabajo a hacer lo mismo. Capacidad para establecer con ellos relaciones de confianza. Capacidad para actuar en todo momento de manera congruente con lo que expresa.                              |
| <b>D</b> | Capacidad para actuar respetando los valores morales y las buenas prácticas profesionales y para actuar consecuentemente con lo que dice, respetando las pautas de conducta que le exige la organización.   |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS  
“ESYST”**

**VISIÓN ESTRETÉGICA**

Capacidad para anticiparse y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, con el propósito de optimizar las fortalezas, actuar sobre las debilidades y aprovechar las oportunidades.

|          |  |
|----------|--|
| <b>A</b> | Capacidad para anticiparse y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que permitan, al mismo tiempo, optimizar la utilización de las fortalezas y actuar sobre las debilidades, con el propósito de aprovechar las oportunidades del contexto. |
| <b>B</b> | Capacidad para anticiparse y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Habilidad para modificar procedimientos en el área a su cargo a fin de optimizar fortalezas y actuar sobre las debilidades, a partir de la consideración de las oportunidades que ofrece el contexto.                      |
| <b>C</b> | Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto en la organización a corto y mediano plazo. Habilidad para proponer mejoras sobre aspectos relacionados con su ámbito de actuación, a fin de mejorar la utilización de los recursos y fortalezas, y reducir las debilidades.   |
| <b>D</b> | Capacidad para adecuarse a los cambios del entorno y detectar nuevas oportunidades en el área de su especialidad en función de las necesidades y características organizacionales.   |



## DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR AREA “ESYST”

| <b>PRODUCTIVIDAD</b>  |  |
|---|--|
| Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado. |  |
| <b>A</b>  | Capacidad para plantear, para sí mismo y para otros, metas superiores a lo esperado por la organización, y alcanzar las exitosamente. Capacidad para fomentar igual actitud entre los colaboradores de la organización. Capacidad para establecer metas ambiciosas y alcanzables y transmitir las a los demás, e involucrarlos en su consecución, a fin de mantener e incrementar el liderazgo de la organización en el mercado. |
| <b>B</b>  | Capacidad para establecer objetivos de trabajo por encima de los esperados por la organización, y alcanzarlos. Capacidad para mejorar los requerimientos que la organización determina para su área y contribuir así a mantener el liderazgo en el mercado. Capacidad para alcanzar resultados, caracterizándose por la eficiencia y calidad de su desempeño.  |
| <b>C</b>  | Capacidad para cumplir con los requerimientos planteados y superar las expectativas, mejorar los objetivos establecidos en el tiempo y la forma requeridos. Capacidad para seguir una ruta lógica para la obtención de resultados y ejecutar las tareas planteadas.  |
| <b>D</b>  | Capacidad para cumplir con lo que le solicitan en el tiempo y con la calidad requeridos, y demostrar preocupación por la obtención de resultados, así como también por la manera como se ejecutan las tareas.  |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR AREA  
“ESYST”**

**PROFUNDIDAD EN EL CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS**

Capacidad para conocer los productos y/o servicios de E Syst y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos y necesidades de los clientes, capacidad para relacionar las ventajas de los productos o servicios que se ofrecen con las necesidades de los clientes, y presentar propuestas o soluciones que agreguen valor.

|          |  |
|----------|--|
| <b>A</b> | Capacidad para conocer en profundidad cada uno de los servicios y productos que ofrece la organización y para relacionar sus ventajas con las necesidades de los clientes. Capacidad para presentar propuestas o soluciones adecuadas a esas necesidades, y para explicar a los clientes el valor que los productos y servicios agregan a sus negocios y los beneficios que producen. Capacidad para anticiparse a las observaciones que los clientes puedan realizar. |
| <b>B</b> | Capacidad para conocer los productos y servicios ofrecidos por la organización, realizar propuestas de calidad de acuerdo con las características particulares de cada cliente y responder con argumentos convincentes a las objeciones que presentan. Capacidad para comunicar claramente el valor agregado y los beneficios que producirían las soluciones ofrecidas para el negocio del cliente   |
| <b>C</b> | Capacidad para conocer adecuadamente los productos y servicios de la organización, pre-sentar los beneficios fundamentales que representan y exponer sus ventajas, a través de propuestas que expliquen cómo agregan valor al negocio del cliente  |
| <b>D</b> | Capacidad para comunicar a los clientes las ventajas de los servicios, responder efectivamente a las objeciones y, en el caso de no tener una respuesta adecuada, comprometerse a investigar o buscar ayuda, según corresponda, para proporcionarla lo más rápidamente posible   |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR AREA  
“ESYST”**

| <b>CONOCIMIENTO DE LA INDUSTRIA</b>  |  |
|--|--|
| <p>Capacidad para comprender las necesidades de los clientes y consumidores, implica conocer las tendencias y oportunidades del mercado, las amenazas de las empresas competidoras, los puntos fuertes y débiles de la propia organización, y el marco regulatorio</p> |  |
| <b>A</b>   | <p>Capacidad para detectar y comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, identificar las tendencias, oportunidades y amenazas que el mercado presenta, en función del análisis de los puntos fuertes y débiles de E syst. Implica un profundo conocimiento del marco regulatorio y de los productos ofrecidos por la organización. Capacidad para evaluar la factibilidad y viabilidad de la adaptación de los productos a los requerimientos, gustos y necesidades de clientes y consumidores.</p> |
| <b>B</b>   | <p>Capacidad para identificar las tendencias, oportunidades y amenazas del mercado, y para analizar en tal contexto las fortalezas y debilidades de E syst, tener un amplio conocimiento del marco regulatorio y de los productos ofrecidos por la organización. Capacidad para evaluar la viabilidad de la adaptación de los productos a las necesidades y preferencias de clientes.</p>  |
| <b>C</b>   | <p>Capacidad para identificar las tendencias, oportunidades y amenazas que el mercado presenta en relación con las actividades de los clientes de su área, y para utilizar tal conocimiento con la finalidad de detectar fortalezas y debilidades en el funcionamiento de su área. Implica conocimiento del marco regulatorio y de los productos ofrecidos por la organización, así como de las necesidades y preferencias de los clientes y los consumidores.</p>   |
| <b>D</b>   | <p>Capacidad para identificar oportunidades y amenazas, y disposición a consultar a sus superiores sobre aspectos que desconoce en relación con las actividades del cliente o el marco regulatorio vigente. Implica conocer los productos ofrecidos y las necesidades y preferencias de los clientes y consumidores.</p>   |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR AREA  
“ESYST”**

| <b>DESARROLLO Y AUTODESARROLLO DEL TALENTO</b> |   |
|--|---|
|  | Capacidad para incentivar el desarrollo de los conocimientos y competencias utilizando diversos tipos de herramientas y medios. Implica la búsqueda del aprendizaje continuo, actualización e incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo y así conseguir mejores resultados.  |
| <b>A</b>                                       | Capacidad para difundir el concepto de autodesarrollo como una responsabilidad individual. Capacidad para maximizar la utilidad de las tecnologías, herramientas y medios disponibles para el desarrollo del talento. Capacidad para mantener una actitud proactiva hacia el aprendizaje continuo, la actualización permanente y la incorporación de nuevos conocimientos a la empresa, tendientes al mejoramiento de las actividades |
| <b>B</b>                                       | Capacidad para entender el concepto de autodesarrollo como responsabilidad individual. Capacidad para administrar de manera eficiente y adecuada las tecnologías, herramientas y medios existentes destinados al desarrollo del talento. Capacidad para buscar nuevos caminos de aprendizaje y la actualización permanente  |
| <b>C</b>                                       | Capacidad para utilizar adecuadamente las tecnologías, herramientas y medios disponibles para el desarrollo de las capacidades propias y ajenas. Capacidad para mantener la disposición a incorporar nuevos aprendizajes y mantenerse actualizado   |
| <b>D</b>                                       | Capacidad para aceptar la retroalimentación ofrecida por los demás y para determinar los cursos de acción más adecuados   |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR AREA  
“ESYST”**

| <b>RESPONSABILIDAD</b> |   |
|------------------------|---|
|                        | Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo realizado y en la obtención de buenos resultados, demuestra preocupación por llevar a cabo sus actividades con precisión y calidad, con el propósito de contribuir en la consecución de la estrategia organizacional.  |
| <b>A</b>               | Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, y fomentar este comportamiento en toda la organización, demuestra preocupación por realizar sus actividades con precisión y calidad con el propósito de contribuir en la consecución de la estrategia organizacional, con un enfoque de largo plazo.                                      |
| <b>B</b>               | Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, y fomentar este comportamiento en su área. Capacidad para demostrar preocupación por realizar sus actividades con precisión y calidad con el propósito de contribuir en la consecución de la estrategia organizacional, con un enfoque de mediano plazo                                   |
| <b>C</b>               | Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, y fomentar este comportamiento entre sus colaboradores. Capacidad para demostrar preocupación por realizar las actividades con precisión y calidad con el propósito de contribuir a través de su accionar a la consecución de la estrategia organizacional con un enfoque de corto plazo. |
| <b>D</b>               | Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, y demostrar preocupación por llevar a cabo las actividades con precisión y calidad.   |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR AREA  
“ESYST”**

| <b>INICIATIVA</b> |  |
|-------------------|--|
|                   | Capacidad para actuar proactivamente, idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Implica capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos.   |
| <b>A</b>          | Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente en la organización por su iniciativa. |
| <b>B</b>          | Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente dentro de su área por su iniciativa.  |
| <b>C</b>          | Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan.  |
| <b>D</b>          | Capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente.  |



**DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR AREA  
“ESYST”**

| <b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b> |  |
|------------------------------|--|
|                              | Capacidad para escuchar y entender a los demás, transmite en forma clara y oportuna la información, a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales.  |
| <b>A</b>                     | Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones con toda la organización y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación |
| <b>B</b>                     | Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan.        |
| <b>C</b>                     | Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas   |
| <b>D</b>                     | Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.   |