

**1. DISEÑO DE TRES PERFILES DE CARGO EN LA EMPRESA JDM RESTREPO
INGENIERÍA S.A.S.**



DANIEL ALEJANDRO RESTREPO PERALTA

RUBEN DARIO PIPICANO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES

PEREIRA, 2021-2

CONTENIDO

2. Introducción	3
3. Presentación de la organización	5
3.1 Reseña histórica	5
3.2. Misión	5
3.3 Visión	5
3.4 Valores corporativos	5
3.5 Objetivos Estratégicos	6
3.6 Política de calidad	6
3.7 Actividad Económica	7
3.8 Organigrama	8
3.9 Mapa de procesos	8
3.10 Portafolio	9
3.11 Tamaño y Cobertura	9
4. Diagnóstico	10
4.1. Técnicas para la recolección de la información	10
4.2. Resultados	11
5. Identificación y/o priorización de la necesidad	29
6. Justificación	30
7. Marco conceptual	32
7.1. Perfiles de cargo	32
7.2. Gestión por competencia	34
7.3. Evaluación 360	36
7.4. Diccionario de Competencias	38
8. Intervención	40
8.1. Objetivo General	40
8.2. Objetivos específicos	40
8.3. Plan de intervención	40
8.4. Cronograma	42
9. Resultados	43
9.1. Perfil de cargo coordinadora de Gestión Humana	43
9.2. Perfil de cargo Auxiliar contable	48
9.3 Perfil de cargo profesional en seguridad y salud en el trabajo	52

10. Conclusiones y recomendaciones	57
10.1 Conclusiones	57
10.2 Recomendaciones	57
11. Referencias	58
12. Apéndices	59
12.1 Entrevista	59

2. Introducción

El siguiente trabajo de grado contará con un amplio desarrollo investigativo, donde se expondrán temas relacionados al área de Gestión Humana y más específicamente contenido sobre el diseño e implementación de perfiles de cargo para la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S., también es importante mencionar que la empresa nos dio la autorización para usar el nombre de la misma durante el desarrollo del trabajo de intervención propuesto.

Es un tema de gran importancia para la empresa, ya que como se evidencia a lo largo del desarrollo del trabajo, es una parte crítica dentro de la organización, esto según lo manifestado por el gerente general de la empresa a través de las técnicas de recolección de información desarrolladas en la investigación, por consiguiente el trabajo tendrá situación problema, presentación de la organización, un diagnóstico detallado de la situación actual, identificación de la necesidad a través de un diagrama de Ishikawa y la intervención al problema identificado, esta intervención se realizará conforme a unos objetivos planteados a la organización y con el desarrollo de estrategias y tácticas que ayudarán a cumplir estas.

Finalmente, se mostrarán resultados y conclusiones de la propuesta de intervención que incluirá el diseño de tres perfiles de cargo, que fueron identificados como los perfiles de mayor prioridad para la organización de acuerdo con los objetivos a corto y mediano plazo de la empresa.

3. Presentación de la organización

3.1 Reseña histórica

JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. tiene sus inicios el 15 de abril de 2021 como un proyecto familiar donde se manifiesta el deseo por emprender, por iniciar un nuevo proyecto que cuenta con todos los elementos diferenciadores para que sea una empresa duradera en el tiempo. La organización tiene a su disposición personal idóneo para cumplir cada una de las asignaciones otorgadas, es una empresa diversa, que está en capacidad de adaptarse a las situaciones cambiantes que tiene el mercado.

JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. es una empresa recientemente creada, sin embargo, está pensada para generar un impacto inmediato a los clientes, distinguiéndose por el buen trato a estos, por el constante acompañamiento, y la transparencia de las propuestas de cada una de las licitaciones presentadas.

3.2. Misión

JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. es una empresa dedicada a la construcción de obras civiles y de infraestructura en diferentes proyectos con entidades públicas y privadas. Cumpliendo siempre en cada una de las obras con la responsabilidad social y ambiental que exige la norma vigente.

3.3 Visión

JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. tiene proyectado para el año 2025 ser una empresa líder en el sector de construcción a nivel departamental basado en la metodología BIM con el fin de hacer más y mejores procesos, unificando las diferentes áreas que hacen parte de una obra civil, pensando siempre en el bienestar de la ciudadanía.

3.4 Valores corporativos

- Excelencia: Enfocada a la calidad en la ejecución de cada una de las obras.

- **Transparencia:** La información que se muestra en la ejecución de las obras es veraz y transparente para las partes interesadas.
- **Responsabilidad:** Comprometidos con la responsabilidad social y ambiental en las obras a desarrollar
- **Integridad:** Actuar con honestidad, con convicción y cumplir con todos y cada uno de los valores corporativos expuestos.

3.5 Objetivos Estratégicos

- Implementar la metodología BIM, con el fin de unificar procesos de la obra, y el tiempo de ejecución de esta sea más efectivo.
- Cumplir con el compromiso ambiental y la responsabilidad social en cada una de las obras a desarrollar, atendiendo siempre por el bienestar de la población o comunidad beneficiada.
- Garantizar que cada obra cumpla con los estándares de calidad delimitados por el ente de control correspondiente, brindando así confianza y tranquilidad a la ciudadanía.

3.6 Política de calidad

A través de un equipo de trabajo comprometido y competente JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. enfocamos nuestras acciones diarias a prestar un excelente servicio a los clientes cumpliendo con nuestra visión de empresa, actuando con responsabilidad social; generando valor a nuestros accionistas, dando cumplimiento a la normatividad vigente y demás requisitos de las partes interesadas basados en los siguientes principios:

1. Integridad personal como expresión de disciplina, orden, respeto, honestidad y entusiasmo.
2. Espíritu de Servicio como valor cultural maestro.
3. productividad en nuestro trabajo y en el empleo de los recursos materiales.
4. Consciencia en la práctica de un trabajo libre de errores y en el compromiso leal con la institución y con las realizaciones de calidad.

3.7 Actividad Económica

La actividad principal de la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. son las licitaciones, sin embargo, es de aclarar que estas pueden ser como contratistas o como interventores para las diferentes obras civiles, se considera que las actividades clave para generar valor agregado, serán la transparencia en la realización de presupuestos, en el cual la licitación contará con los precios adecuados para poder ejecutar la obra de la mejor manera; cada obra va a tener una planeación, un control y una ejecución para esto se harán evaluaciones de los diferentes factores que pueden modificar los tiempo de entrega, con el fin de ejecutar la obra de acuerdo a un cronograma establecido.

3.8 Organigrama

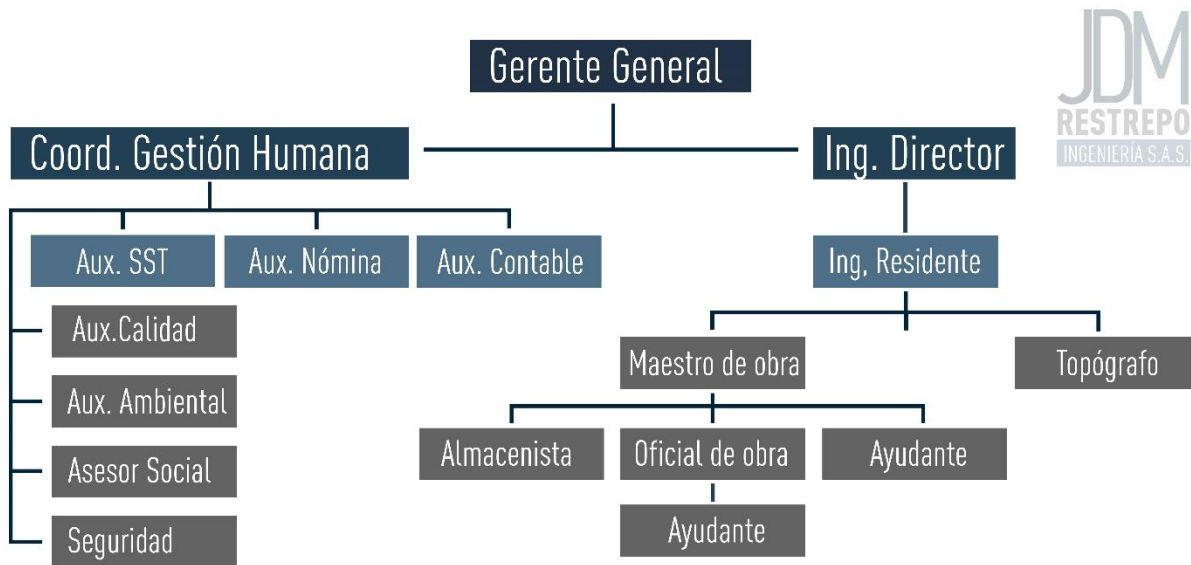
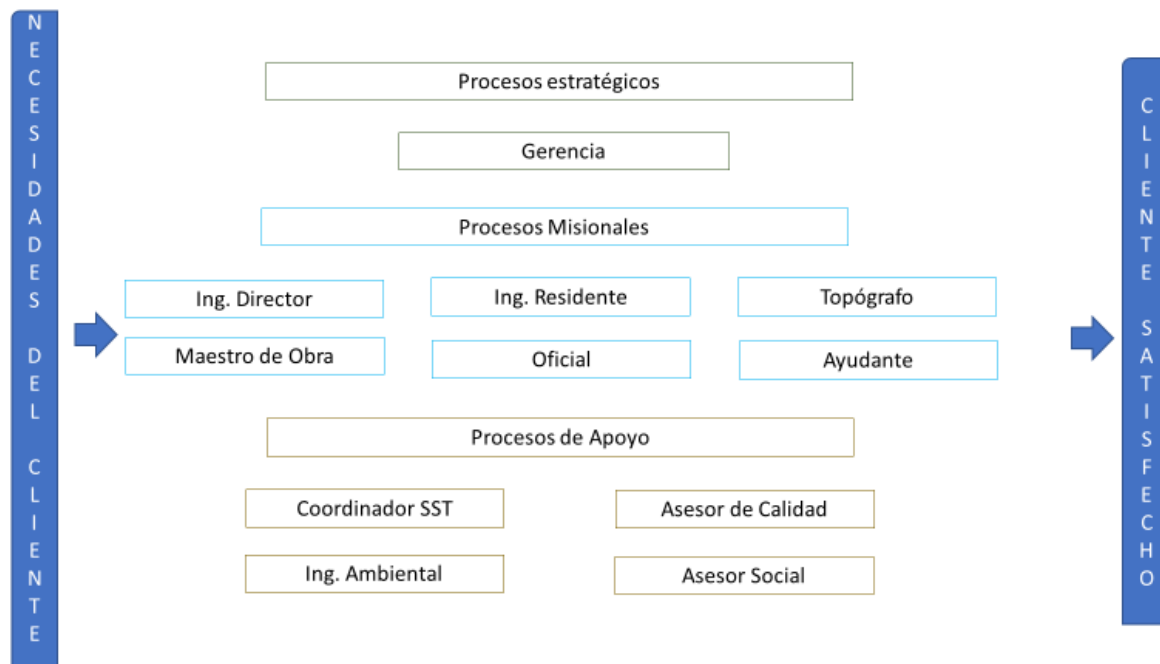


Ilustración SEQ Ilustración * ARABIC 1. Organigrama. Elaboración Propia

3.9 Mapa de procesos



3.10 Portafolio



3.11 Tamaño y Cobertura

La empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. en la actualidad cuenta con 5 colaboradores, gerente general, ingeniero director de obra, contador, auxiliar de nómina y por último asesor social, es importante mencionar que, los colaboradores que maneja la organización son variables, ya que van directamente relacionado a la cantidad y tamaño de obras a desarrollar, la cobertura de la empresa está centrada en el departamento de Risaralda, pero de manera más específica en municipio aledaños a la ciudad de Pereira, como lo son Santa Rosa de Cabal, Dosquebradas, la Virginia, se centra en estos municipios, debido a los sobrecostos de desplazamiento que puede generar para la organización licitar a obras en otros municipios.

4. Diagnóstico

4.1. Técnicas para la recolección de la información

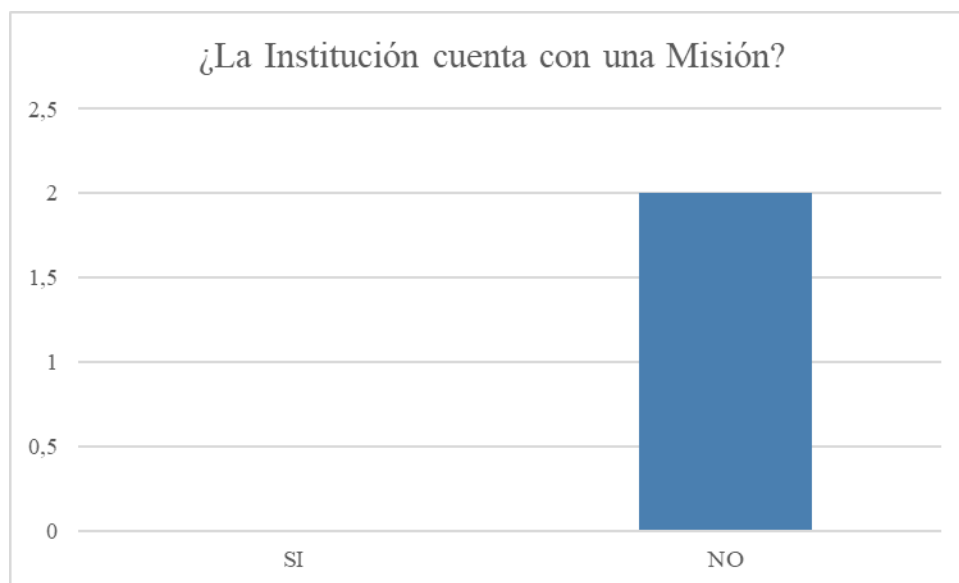
La técnica empleada para la recolección de información en la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. es la encuesta semiestructurada; se seleccionó esta técnica ya que permite la búsqueda de información oportuna y eficiente sobre diferentes áreas, en este caso se realizó un cuestionario con el fin de tener información de la organización, procesos misionales, visionales, producto o servicio que se presta, si cuentan o no con los elementos de la planeación estratégica y la importancia de la gestión por procesos dentro de una empresa.

Para el objeto de este estudio se les realizó la encuesta al Gerente General y al Director de Obra, se eligieron estas personas, ya que son los responsables directamente dentro de la organización y eso abarca grandes áreas, pero entre ellas la selección y contratación de personal dentro de la organización,

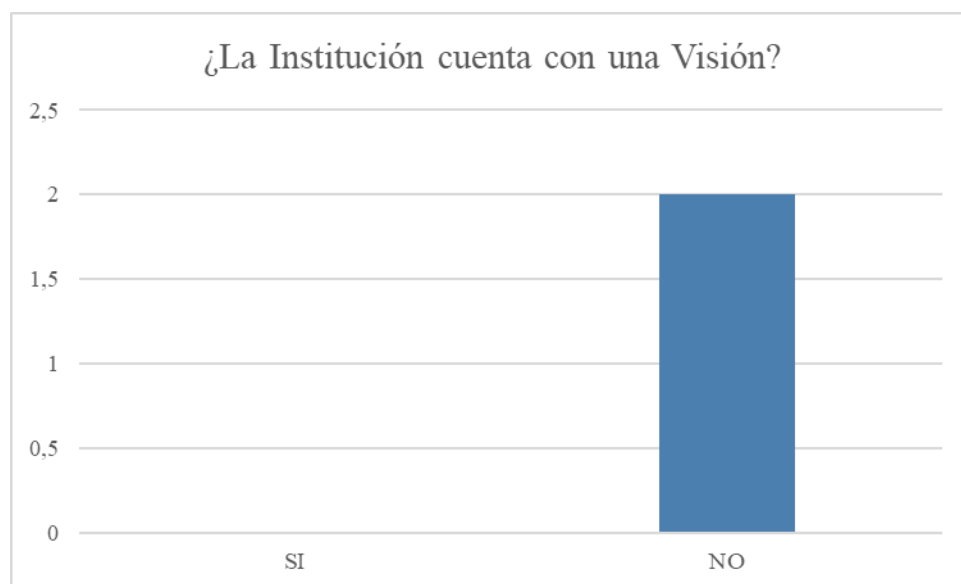
Encuesta

CATEGORÍA	CANTIDAD DE PREGUNTAS
Información general (Empresa)	13
Producto o servicio	2
Planeación estratégica	7
Gestión por procesos	12

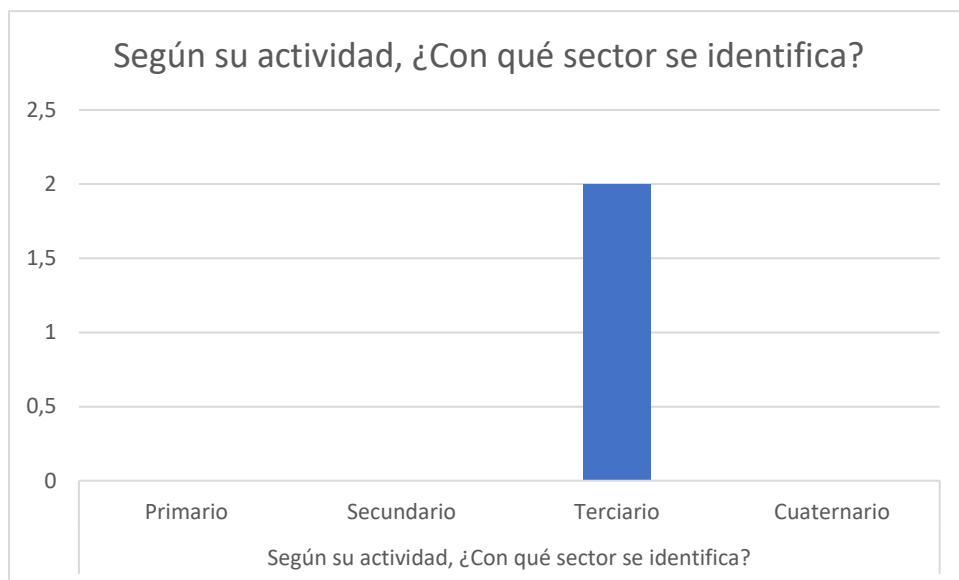
4.2 Resultados



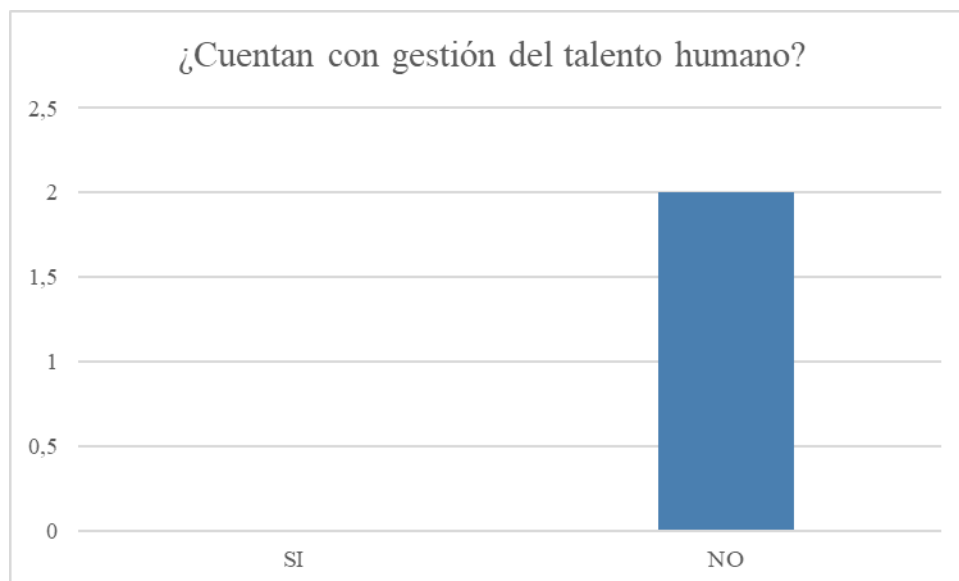
Se concluye que la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S..no cuentan con Misión empresarial.



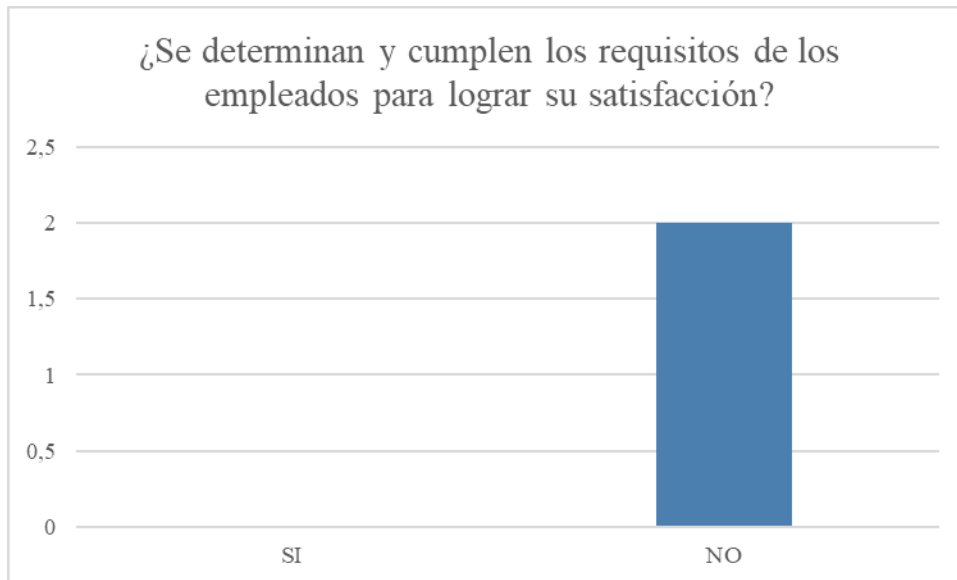
Se concluye que la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S..no cuentan con Visión empresarial.



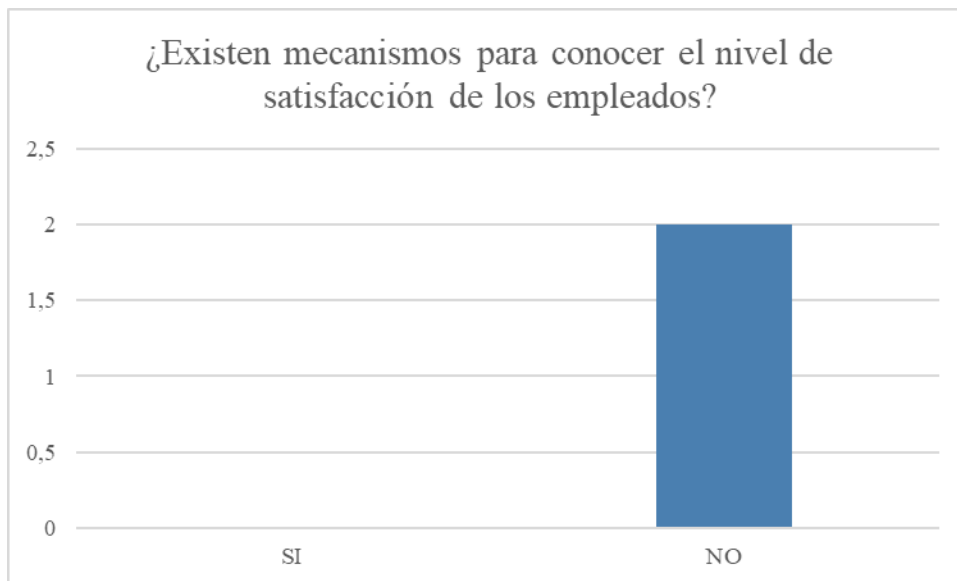
EL 100% de los encuestados coinciden que la empresa pertenece al sector terciario o de servicios.



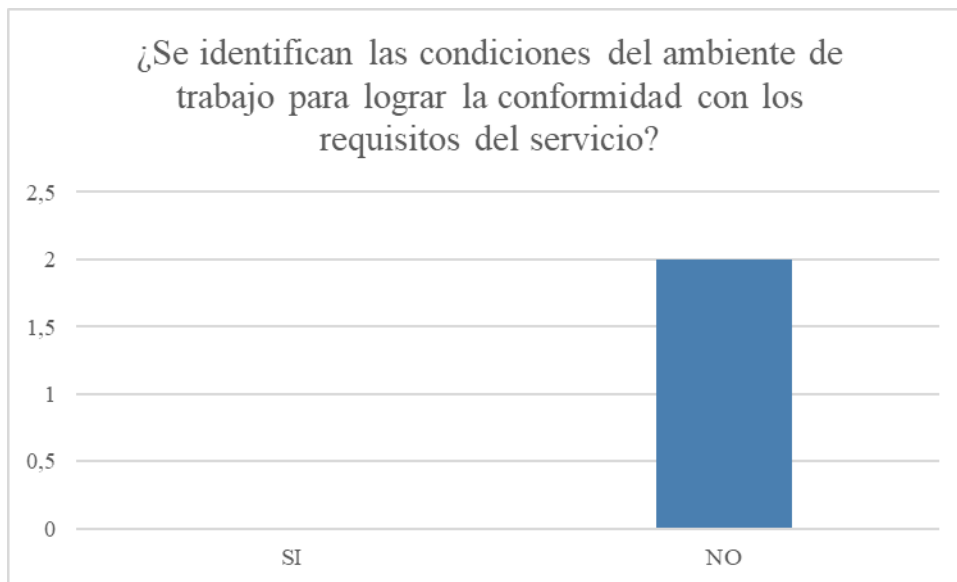
JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S..no cuenta con un área de Gestión del Talento Humano



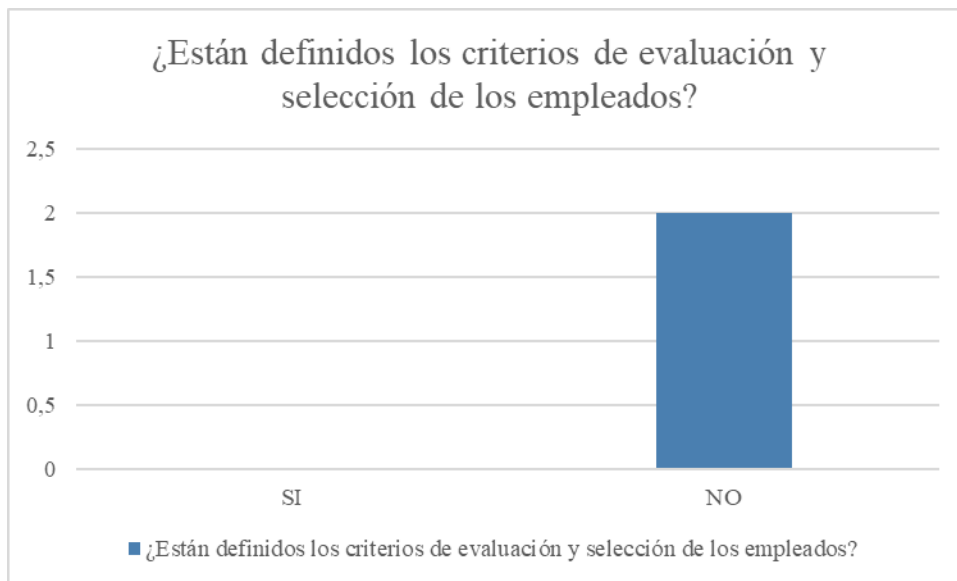
La empresa actualmente no cumple con los requisitos de los empleados que logran su satisfacción según el 100% de los encuestados.



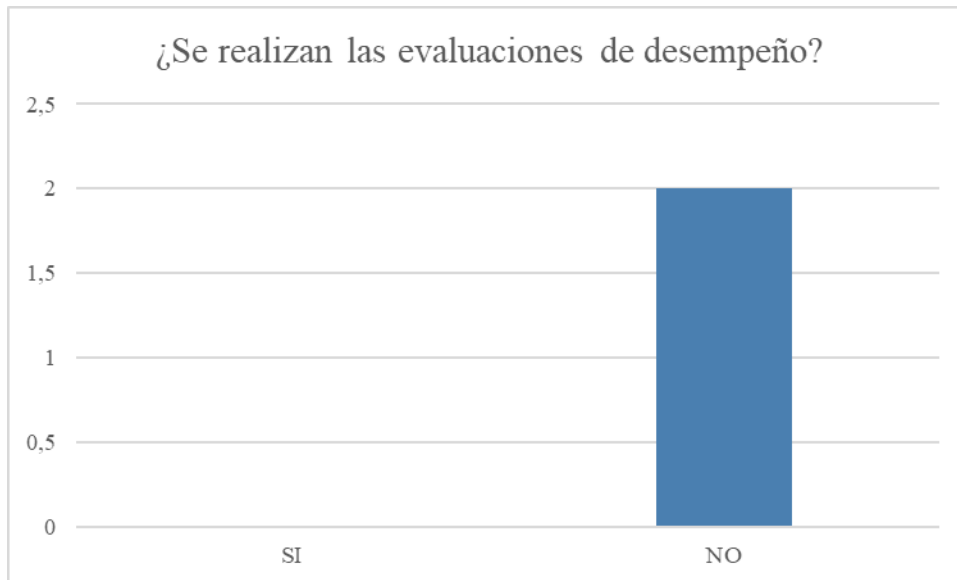
La empresa no cuenta con ningún mecanismo para medir el nivel de satisfacción de sus empleados.



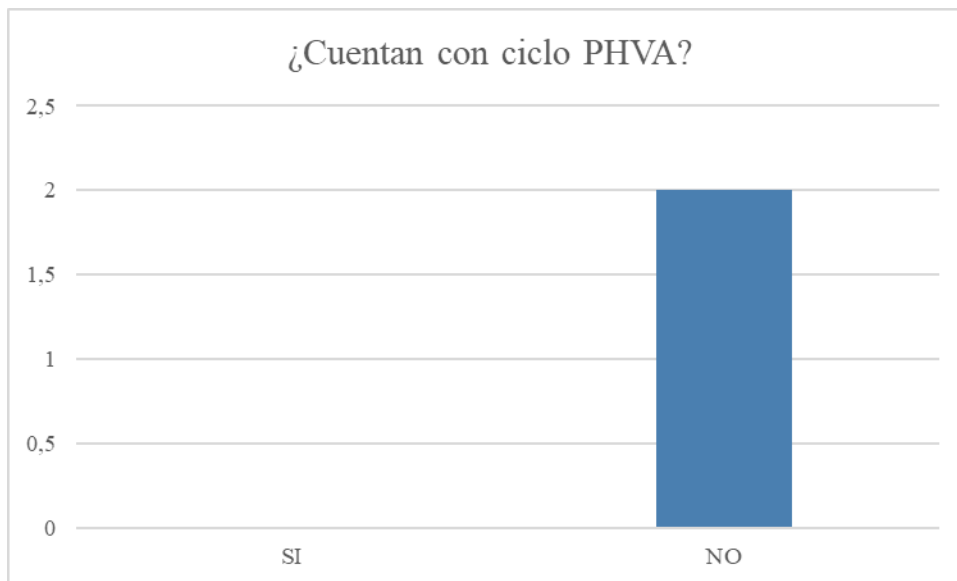
JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S..no tiene como identificar las condiciones del ambiente de trabajo para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.



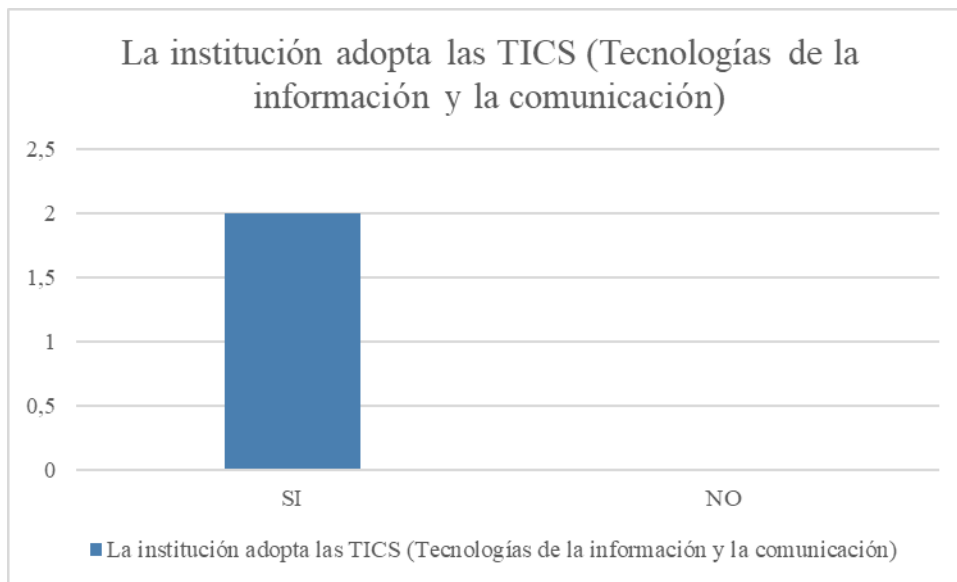
Los 2 encuestados responden que los criterios de evaluación y selección de los empleados no se encuentran definidos en la empresa.



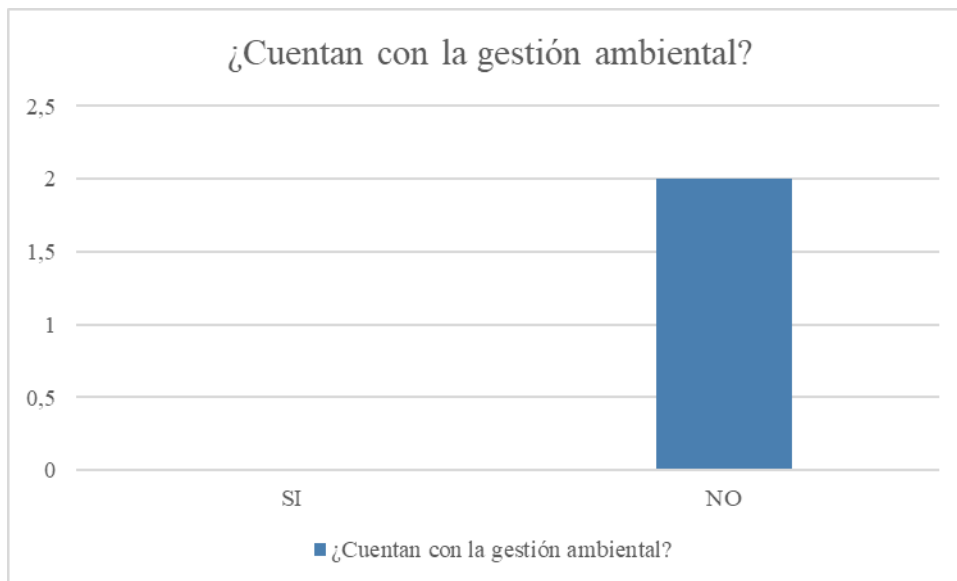
En JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. no realizan evaluaciones de desempeño. Lo afirman el 100% de los encuestados.



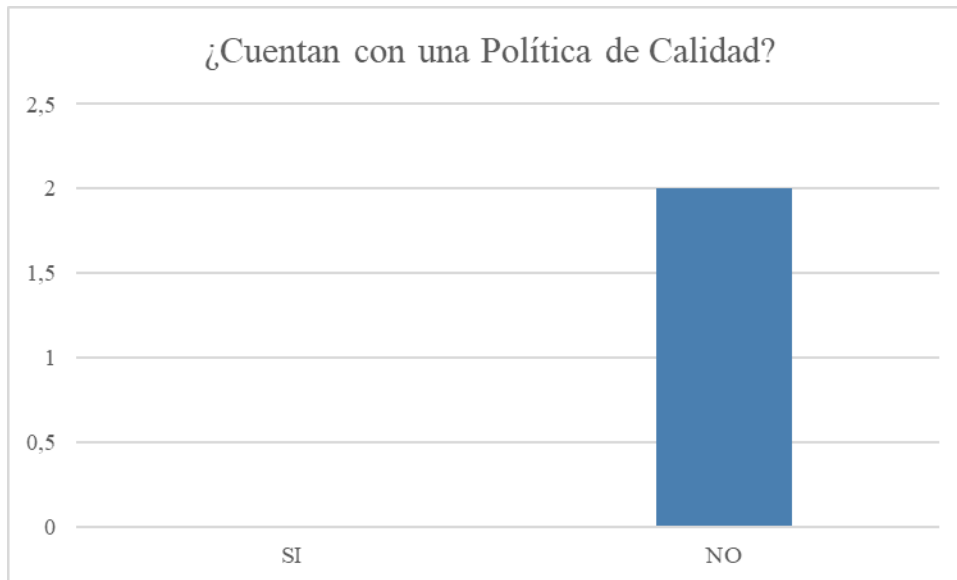
La empresa actualmente no cuenta con el ciclo PHVA implementado.



El total de los encuestados dice que la empresa si adopta las TICS dentro de su funcionamiento.

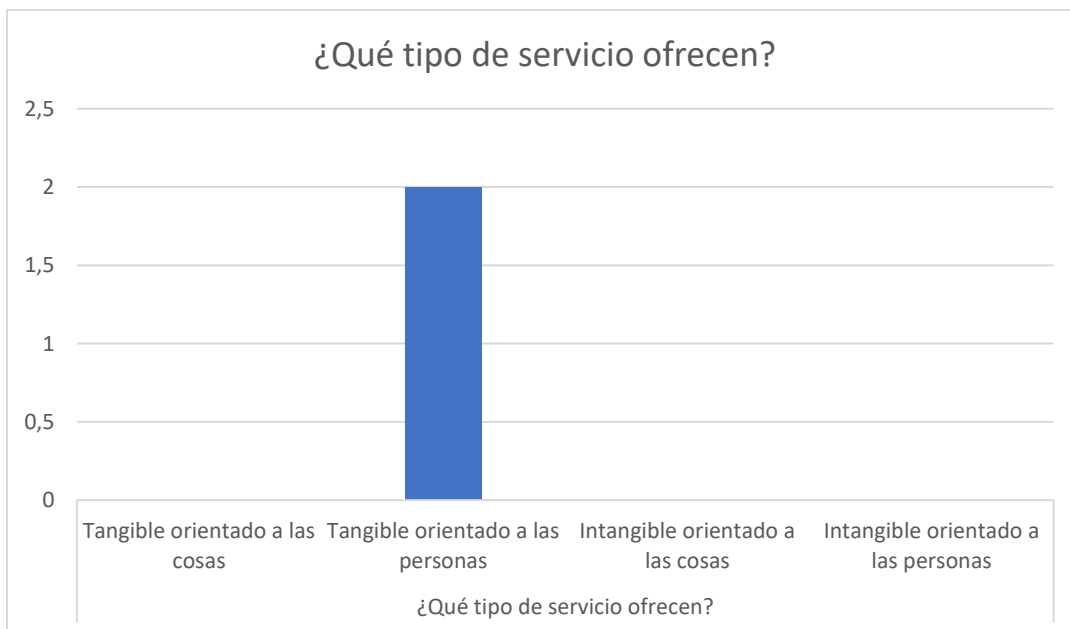


La gestión ambiental no ha sido implementada en la empresa.

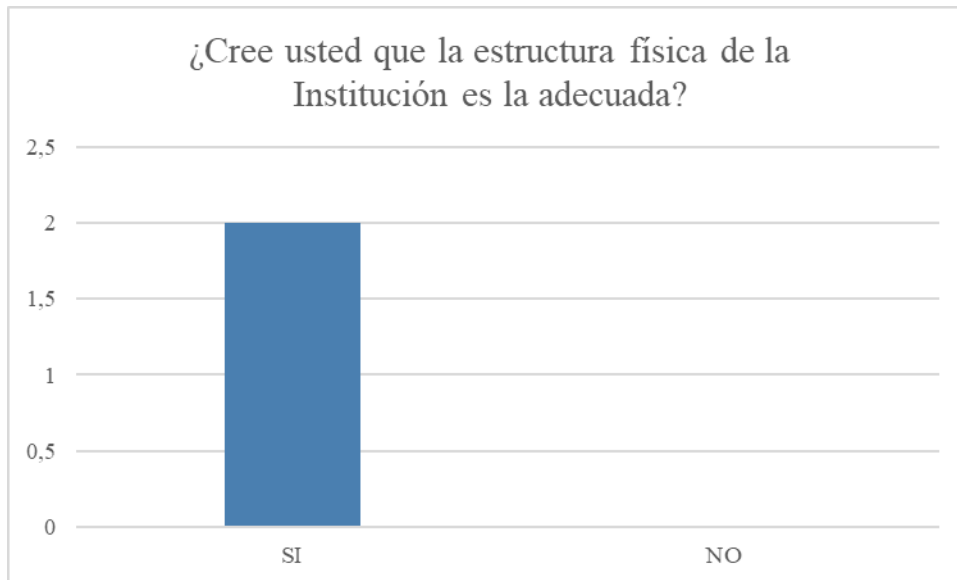


El 100% de los encuestados dicen que la empresa no cuenta con una política de calidad.

A continuación, continuamos con las preguntas realizadas sobre el producto o servicio que se ofrece dentro de la organización

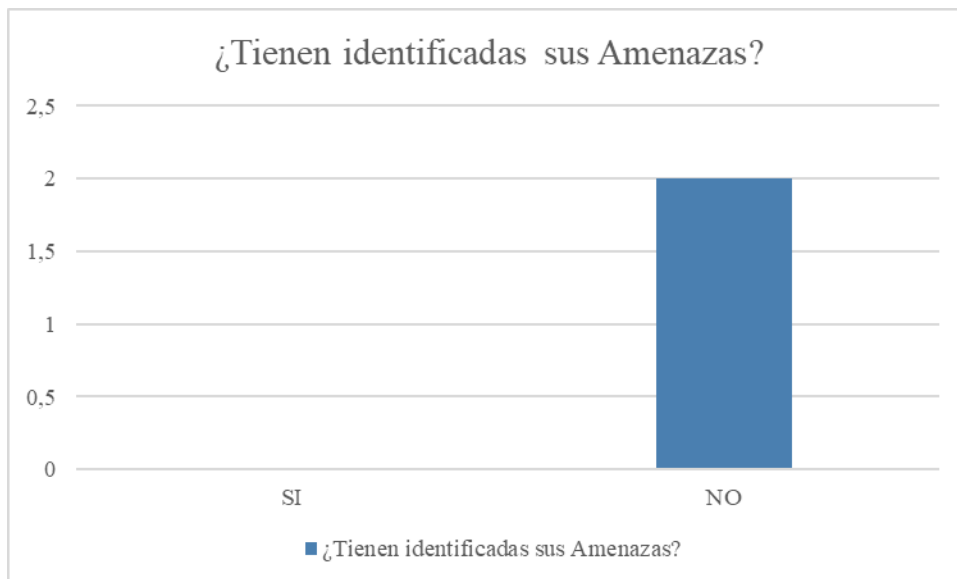


El servicio que ofrece JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. es considerado tangible orientado a las personas.

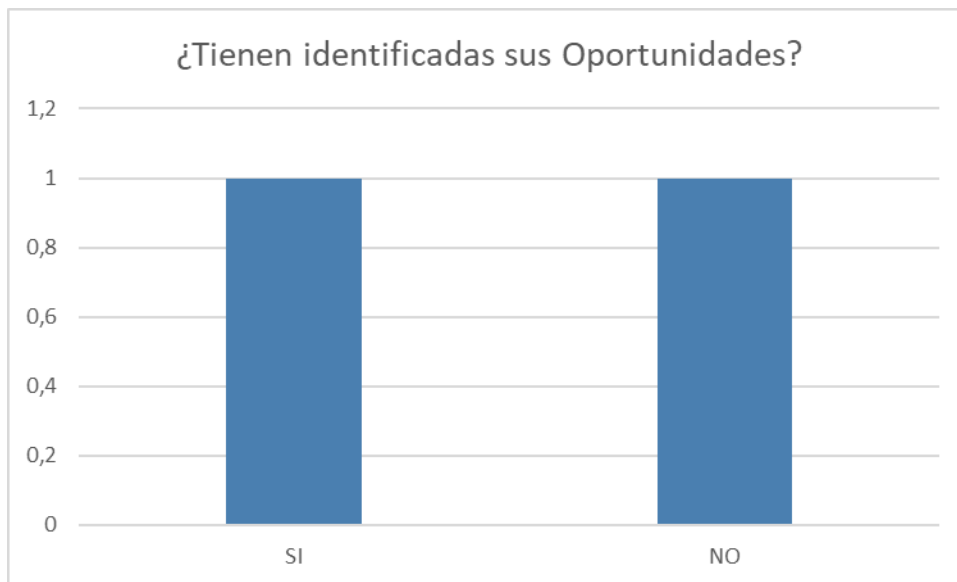


La estructura física de la empresa si es adecuada según la información suministrada por los encuestados.

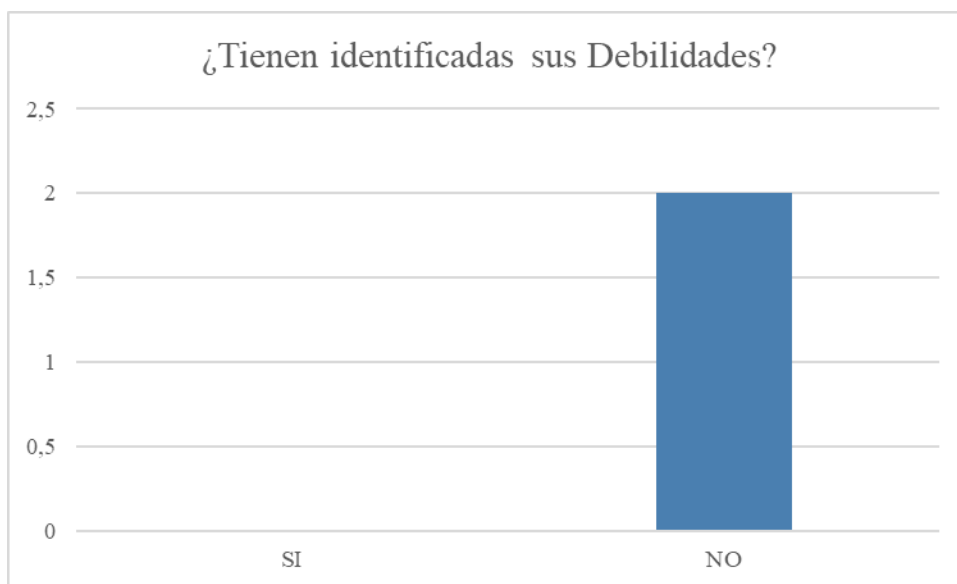
Ahora, continuamos con la información sobre la planeación estratégica dentro de la empresa.



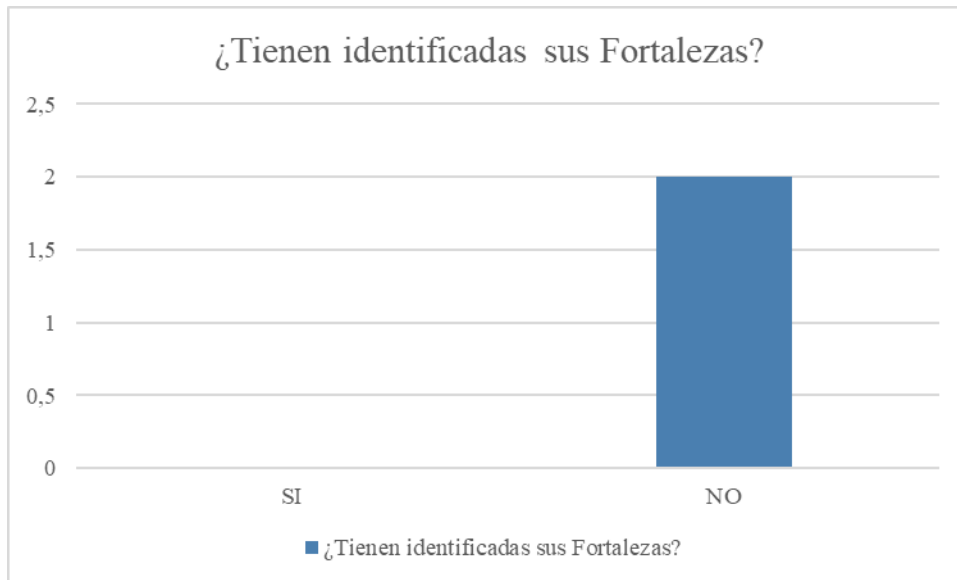
No hay identificadas amenazas en la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S..



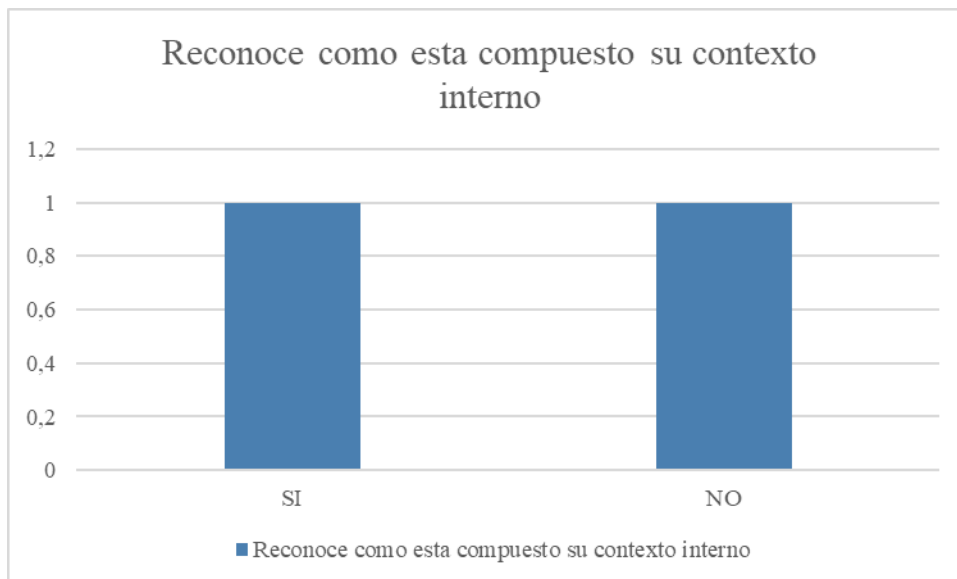
El 50% de los encuestados conoce las oportunidades de la empresa y el 50% restantes no las identifica.



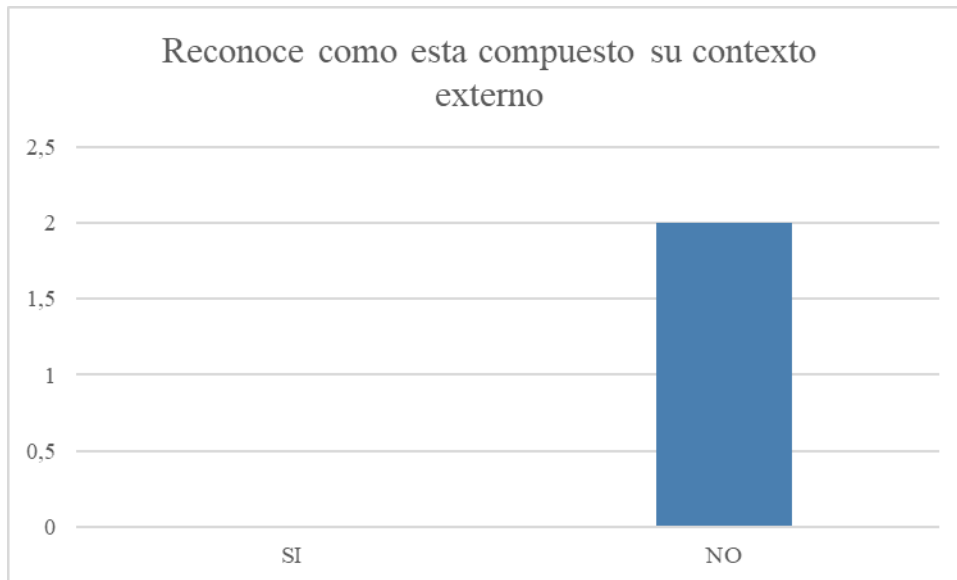
No se encuentran identificadas las debilidades dentro de la empresa.



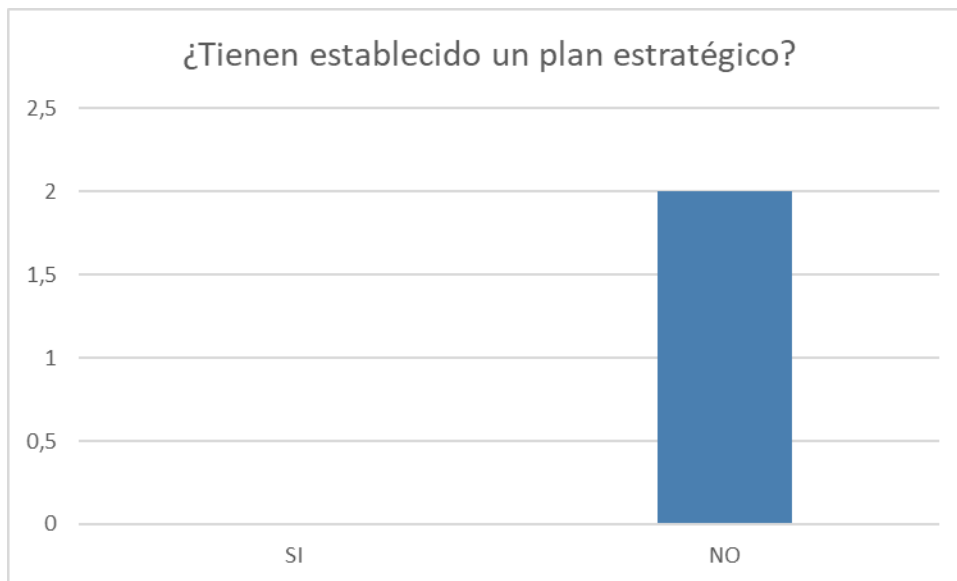
No se encuentran identificadas las fortalezas dentro de la empresa.



Uno de los 2 encuestados si reconoce como está compuesto su contexto interno y la otra persona encuestada no lo conoce.

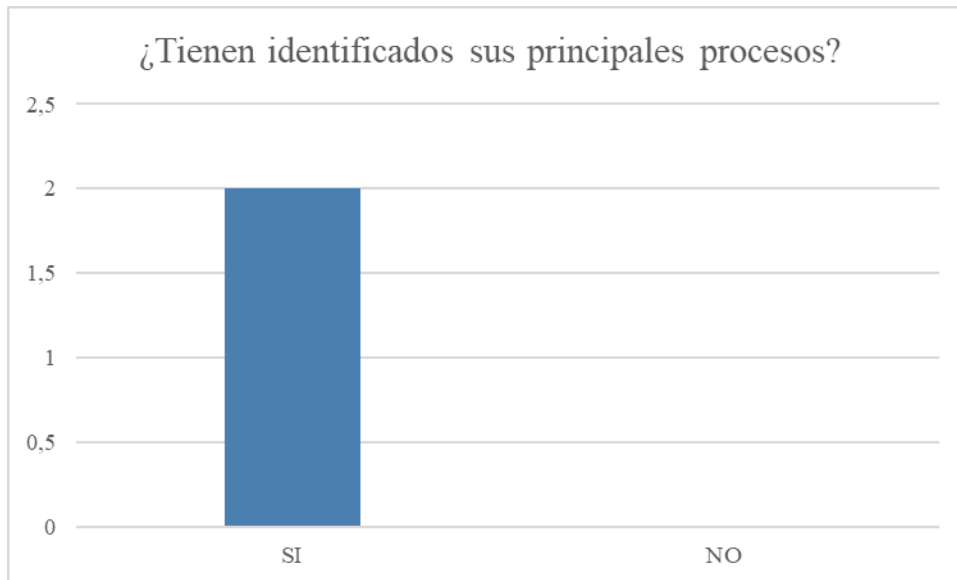


No se reconoce como está compuesto el contexto externo en la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S..

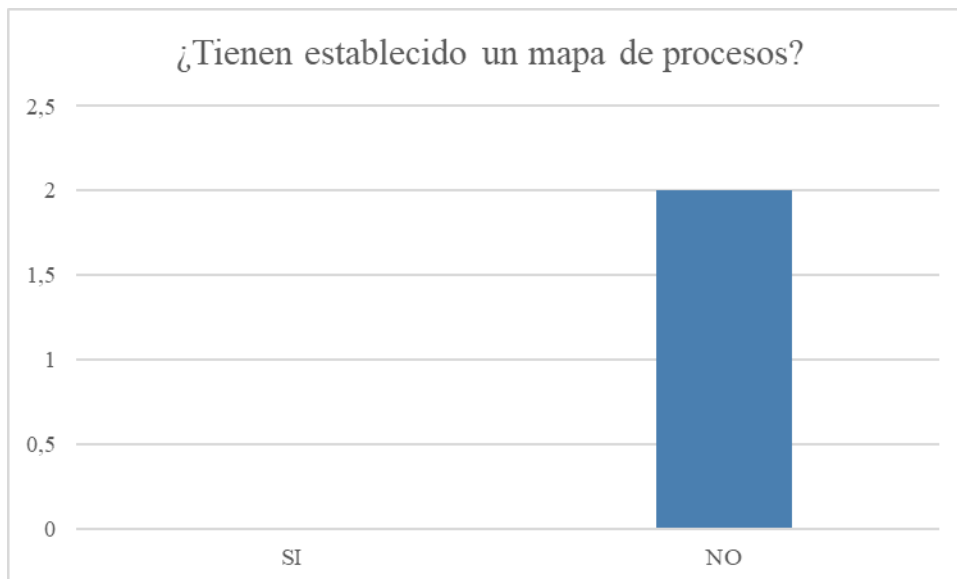


La empresa no tiene establecido un plan estratégico de acuerdo con la información recolectada a las dos personas entrevistadas

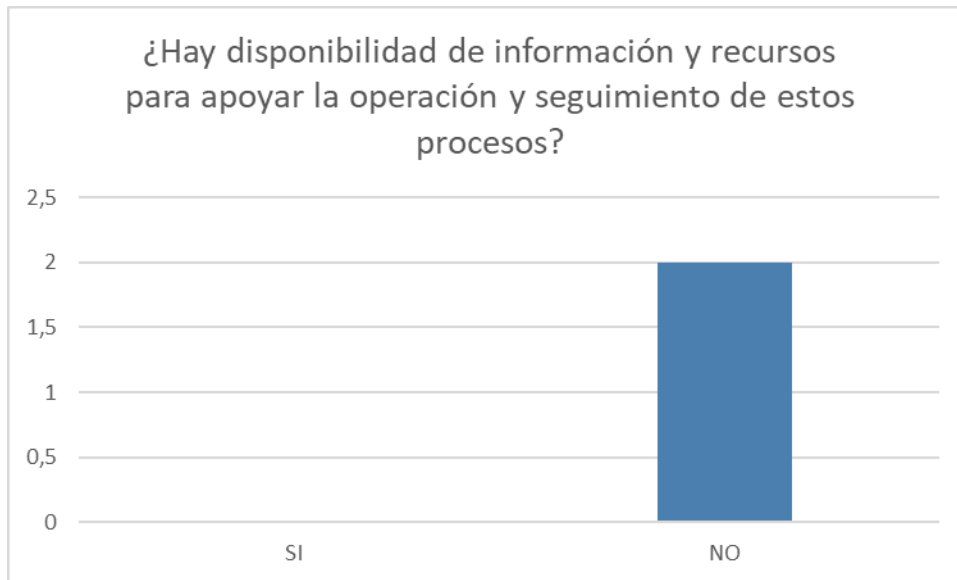
Finalmente, continuaremos con la última parte de la entrevista, que es indagar sobre la gestión por procesos en la organización.



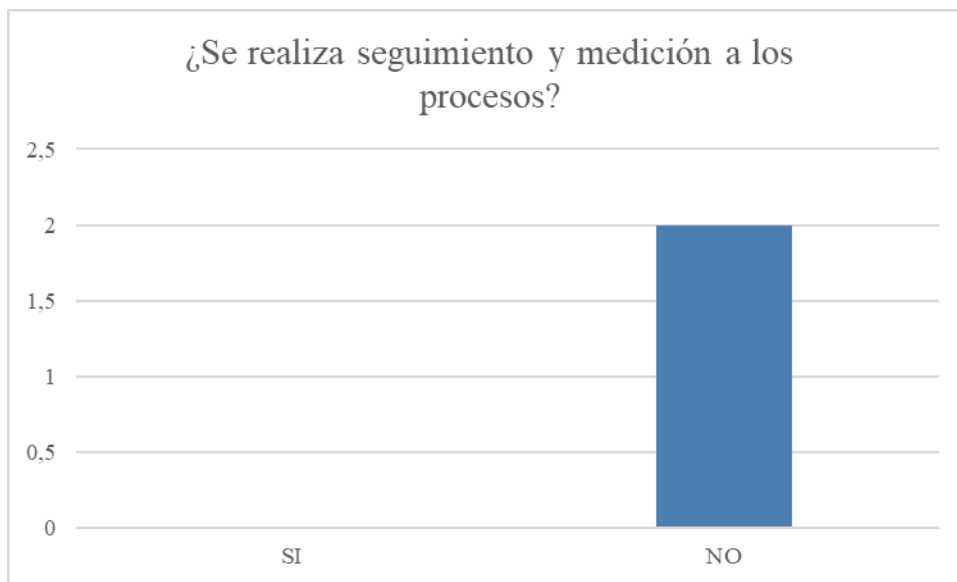
El 100% de los encuestados tienen identificados los principales procesos de la empresa.



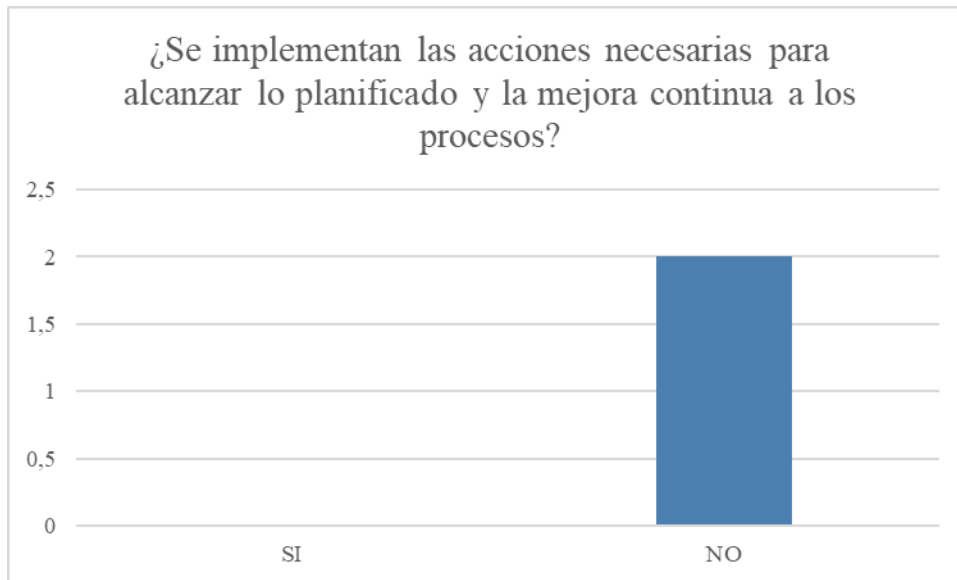
No se tiene establecido un mapa de procesos en la organización.



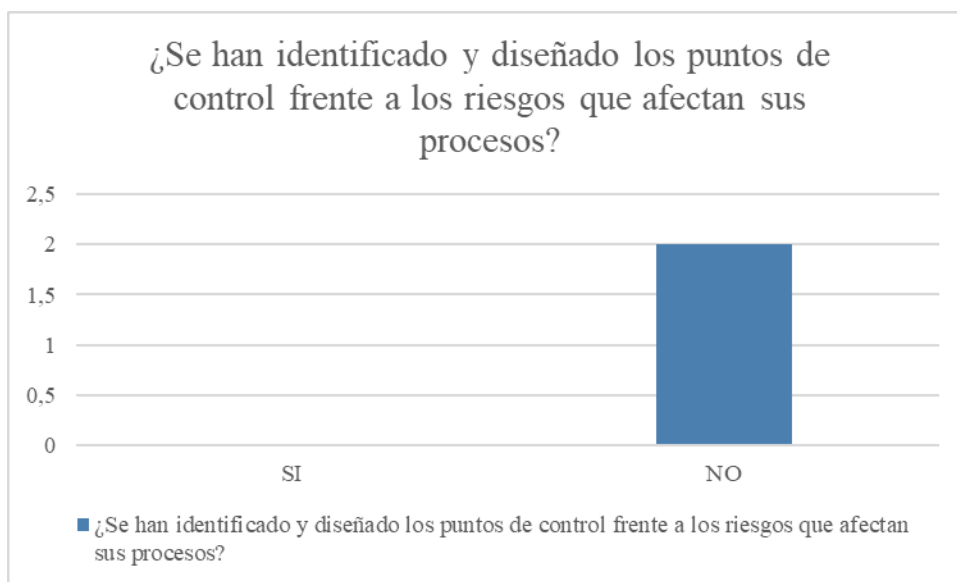
No hay disponibilidad de información y recursos para apoyar la operación y seguimiento de los procesos.



La empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. no realiza seguimiento ni medición a los procesos.



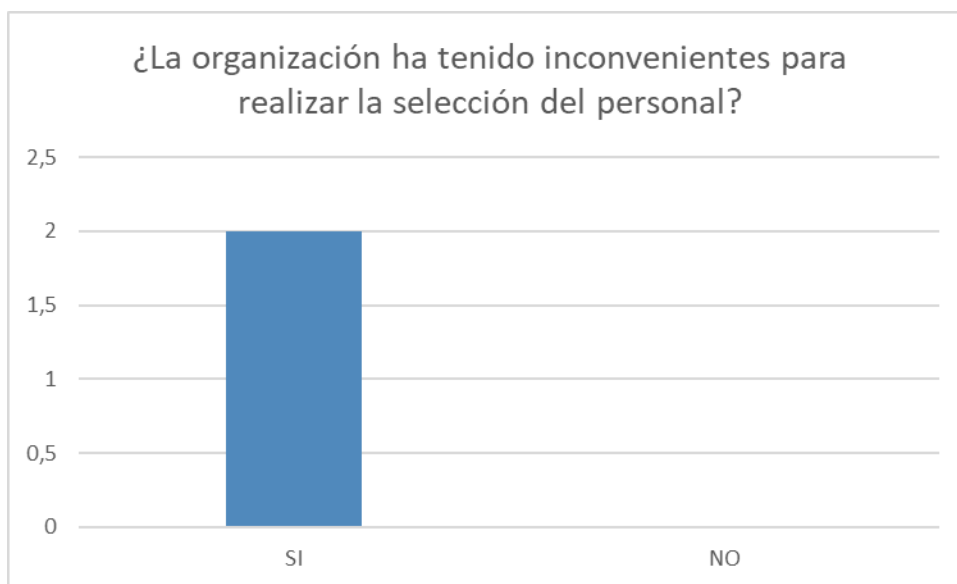
Los encuestados dicen que no se implementan las acciones necesarias para alcanzar lo planificado y mejorar continuamente los procesos.



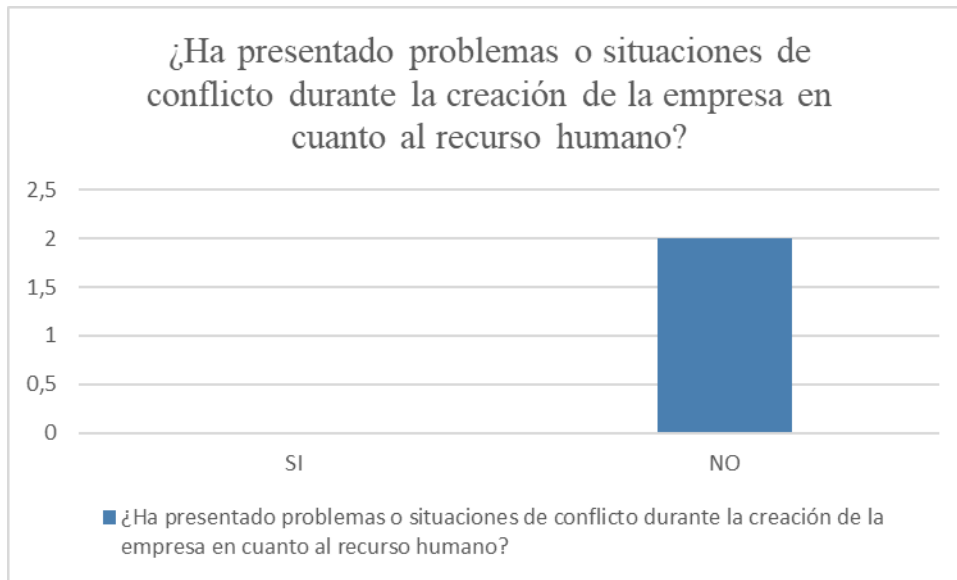
No se han identificado y diseñado los puntos de control frente a los riesgos que afectan sus procesos.



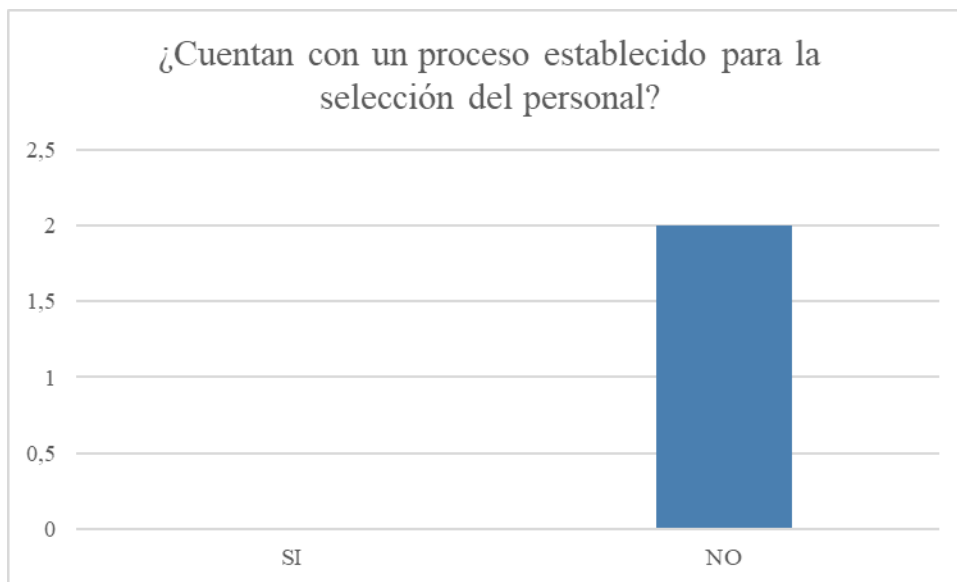
El 100% de los encuestados afirman que no se cuentan con indicadores que rijan el desempeño de la organización.



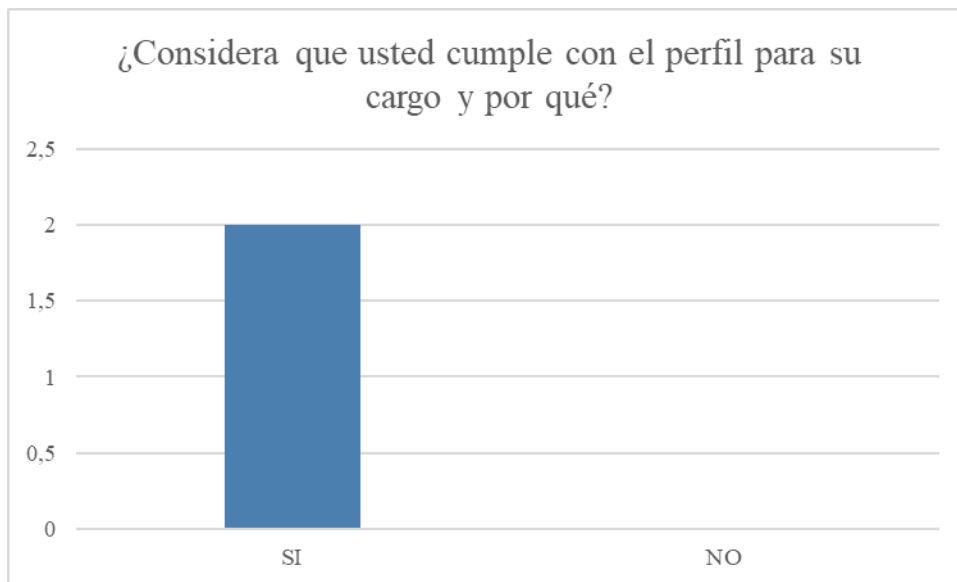
Según lo evidenciado en la realización de la encuesta, se puede determinar que la organización ha tenido inconvenientes en la selección de personal.



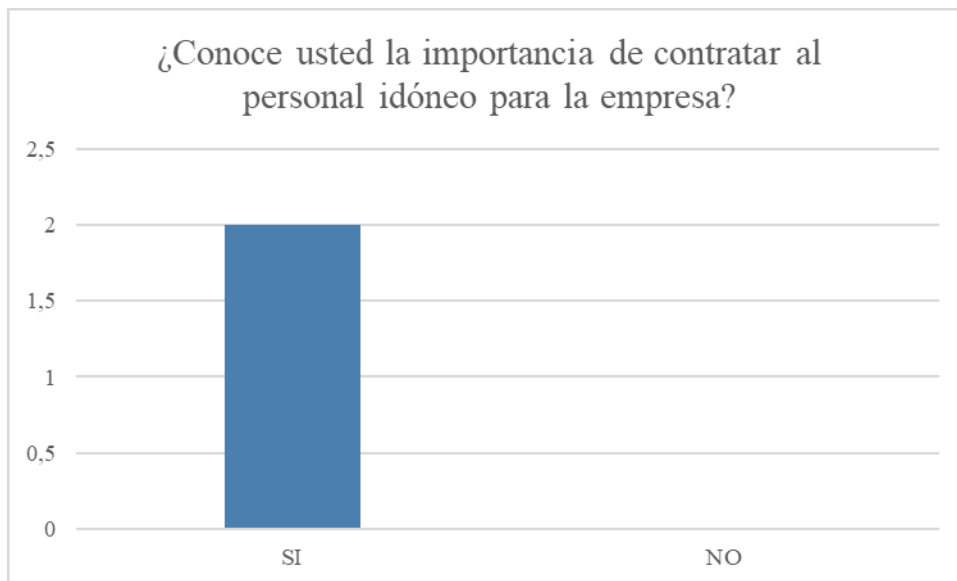
No se han presentado problemas o situaciones de conflicto durante la creación en la empresa en cuanto al recurso humano.



Los dos encuestados dice que no se cuenta con un proceso de selección de personal.



El 100% de los encuestados si consideran que cumplen con el perfil del cargo.



Los dos encuestados afirman conocer la importancia de contratar al personal idóneo para la empresa.

Con el fin de obtener un informe detallado de las necesidades actuales de la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. se realizó una encuesta con el gerente general y el director de obra donde se nos informó aquellos aspectos claves, relacionados al área de Gestión Humana como

la inexistencia de la planeación estratégica, las dificultades que tienen en conseguir y/o contratar las personas adecuadas para los cargos que se tienen dentro de la organización.

En repetidas ocasiones según manifestó el gerente, los ayudantes de obra, son personas que no tienen muchos conocimientos en la ejecución de obra por lo que generan retrasos en la entrega de las mismas, o a veces son personas que ingresan y se retiran rápidamente, lo cual también les genera sobrecostos en la nómina y contratación de personal, ya que al ser obras que se realizan con entidades públicas o privadas, se debe procurar por mantener el presupuesto fijado en la presentación de la propuesta.

Debido a este motivo y según lo evidenciado en el Diagrama de Ishikawa presentado posteriormente en el proyecto, la intervención que se va a realizar en la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. es la creación de los perfiles de cargo relacionados con el área de gestión humana.

5. Identificación y/o priorización de la necesidad

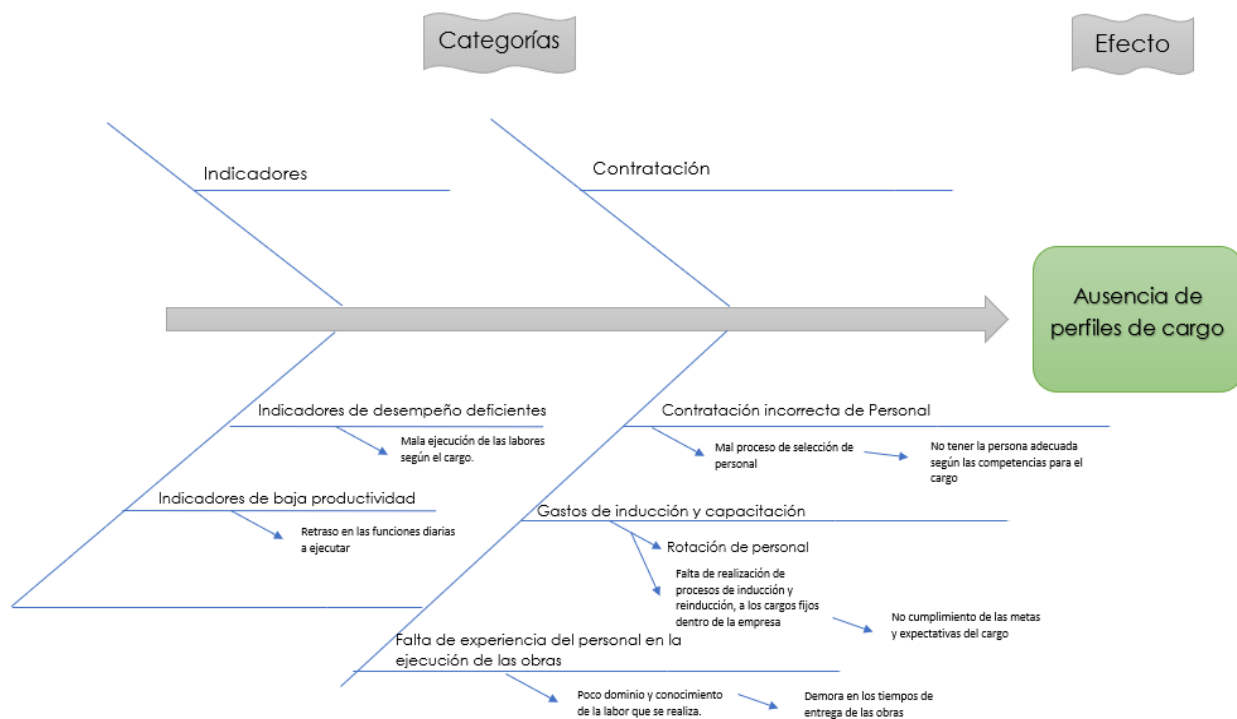


Ilustración SEQ Ilustración 1* ARABIC 2 Elaboración Propia. Diagrama de Ishikawa

Se identifican en la empresa dos grandes categorías que se deben mejorar aprovechando que se está en proceso de formación y crecimiento, buscando una mejor eficiencia y resultados dentro de la organización. Primero indicadores, en la cual se puede mencionar los indicadores de desempeño deficientes, debido a la mala ejecución de las labores dentro de los procesos. Segundo, existe baja productividad, en consecuencia, de los retazos en las funciones diarias a ejecutar.

La segunda categoría que se identificó es en el aspecto de la contratación, debido a una contratación incorrecta del personal, a causa de a la mala selección de este. Y se evidenció de igual forma un alto costo en procesos de inducción y capacitación que se aumentan por la alta rotación del personal y el no cumplimiento de las metas y expectativas del cargo.

Por lo anterior se puede identificar que una necesidad básica para la organización es la creación y diseño de los perfiles de cargo con el fin de establecer un orden en los procesos y poder aplicar las mejoras en las necesidades encontradas y de este modo hacer que la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. fortalezca su unidad de negocio.

6. Justificación

Este proyecto de grado surge del compromiso que adquirimos con la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. en la creación y diseño de perfiles de cargo, sin embargo, para llegar a este diseño, se tuvo que iniciar por formular una misión, una visión, unos objetivos estratégicos, valores corporativos, ya que, la empresa al ser creada de manera tan reciente no contaba con ninguno de estos elementos que hacer parte primordial de la planeación estratégica de una organización, sin embargo aunque en la presentación de la organización, los elementos mostrados en la presentación de la empresa fueron creados por los estudiantes, siempre existió comunicación directa con las personas fundadores de la empresa, es importante también mencionar que, el objetivo principal del trabajo es la entrega y diseño de perfiles de cargos enfocadas en el área de Gestión Humana y no en la creación de la planeación estratégica.

Al realizar el estudio y el diagnóstico de la empresa se evidencia que el diseño de perfiles de cargo deben ser implementados de forma prioritaria, ya que como bien se menciona una de las principales fortalezas que busca tener la empresa son las personas adecuadas para el cargo adecuado, si bien, la empresa cuenta con personal idóneo para unas labores específicas, como el ingeniero director de obra, que es una persona que cuenta con una amplia trayectoria, ejerciendo durante más de 20 años la profesión de ingeniería civil, se ha evidenciado que en otro tipo de cargos para ejecutar una obra si hace falta buscar un personal más adecuado, y es por este motivo que surge la necesidad de realizar el trabajo de grado para la implementación de los mismos.

Es de suma importancia la contratación del personal idóneo en las diferentes áreas de la organización, ya que, como se muestra en la misión y visión de la empresa, esta tiene un fuerte compromiso en el tema de la responsabilidad social y ambiental, y es por esto mismo, que para la organización es indispensable contar con las personas adecuadas para estos cargos.

En la responsabilidad ambiental, la organización debe contar con la persona idónea, ya que es importante para la empresa el control de los diferentes residuos o desechos que genera cada obra, y esta es una gran responsabilidad para el auxiliar contratado del área, ya que según departamentos o municipios existen diferentes botaderos aceptados por las diferentes entidades para el control de tales desechos.

Otro cargo que tiene gran responsabilidad en la actualidad para todas las organizaciones y más en el área de la construcción es la persona encargada de la seguridad y salud en el trabajo, en este caso específico para la empresa, esta persona debe ser un auxiliar, esto debido al tipo de obras en las cuales se puede licitar, debido al tiempo de creación de la empresa, y al ser obras de menor cuantía es un auxiliar el que se debe tener, pero al ser un cargo de una responsabilidad tan grande dentro de la empresa, es un perfil de cargo que se va a diseñar y entregar.

Finalmente, un perfil de cargo de gran valor dentro de cualquier organización es el coordinador de Gestión Humana, quien es la persona encargada de administrar el recurso humano dentro de la organización, velar por el cumplimiento de políticas a nivel interno de la organización, y desarrollar programas de bienestar.

Es por estos motivos, que para la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. tiene gran valor el desarrollo de este trabajo, por el impacto a nivel general que puede traer el tener o no tener persona idónea para cada área de trabajo, ya que puede verse afectada la organización no solo a nivel económico por una mala ejecución de las obras, sino también a nivel legal, ya que el inadecuado manejo de desechos puede traer para la empresa grandes demandas.

7. Marco conceptual

7.1 Perfiles de cargo

Los perfiles de cargo nacen a raíz de buscar soluciones a problemas como la escasez y urgencia de personal capacitado, de cierta forma estos perfiles lograron agilizar de forma más rápida la recolección de información idónea que buscaba la organización.

Los programas de reclutamiento se desarrollan en torno a tres componentes: las estrategias de las empresas, la planificación de Recursos Humanos y la de puestos de trabajo. La estrategia de la organización no sólo marca los objetivos de la organización, los productos y mercados en los que se quiere competir, las tasas de crecimiento esperadas, la ubicación de las posibles nuevas instalaciones, etc. (Simon L. Dolan, 2007, pág. #110)

Las organizaciones requieren de perfiles de cargo, debido a que son necesarios para poder tener buenos procesos de contratación, de este modo cada colaborador conoce su función dentro de la organización y así mismo se puede medir el desempeño de cada trabajador buscando lograr un mejor desarrollo organizacional.

Para lograr una ventaja competitiva dentro de la organización se debe dedicar tiempo suficiente para el análisis y estrategia en la creación de puestos de trabajo. Los perfiles de cargo deben ser descripciones concretas de las responsabilidades y tareas que tiene cada cargo en la organización, así como los conocimientos y competencias que debe tener la persona que ocupe el cargo.

Las organizaciones pueden ser de todo tipo y tamaño. El término organización puede aplicarse tanto a empresas como a asociaciones civiles sin fines de lucro, **ONG** y otras entidades y organismos, ya sean públicos o privados, del Estado nacional, provincial, etc. (Alles M. A., 2015, pág. #21)

La rotación de los empleados supone un problema en la medida en que la empresa puede perder recursos valiosos si se encuentran insatisfechos, mal pagados o desmotivados, el riesgo de rotación varía según el carácter del capital humano.

El área de talento humano está dada a implementar estrategias y métodos, que son aplicados para atraer nuevo personal y poder ayudar a la empresa a sacar el máximo rendimiento de sus colaboradores, se encarga de potenciar una sinergia de conocimiento e integración de sus recursos que benefician a la empresa, desde esta área se debe fundamentar aspectos de atracción, motivación y desarrollo para lograr conformar grupos de trabajo que desarrollen un rendimiento máximo en su puesto o área y que a su vez logren mejorar la competitividad empresarial.

La Gestión Humana toma una importancia debido a que ayuda alcanzar y lograr mejores resultados laborales, es necesario poder contar con un capital humano en la empresa que se sienta valorado y feliz en su puesto de trabajo, a través de la Gestión Humana, busca establecer métodos y estrategias para lograr empleados motivados con lo que se espera mejores resultados.

Es necesario establecer desde el área del talento humano programas que fortalezcan e integren las habilidades naturales y profesionales de nuestros colaboradores, a su vez, se fomente la integración laboral, cultural para mejorar una mayor productividad, la Gestión Humana debe ser el soporte entre el capital humano y la gerencia.

Cada perfil es desarrollado dentro del departamento de Recursos Humanos el cual se encargará de realizar una o varias funciones, todo dependerá en gran medida del organigrama de la compañía, el desarrollo de cargos también dependerá directamente de la dirección general de la empresa y su ámbito de ejecución que incluye todo lo relacionado con el área de Recursos Humanos.

Desde el área de Recursos Humanos se diseñarán una serie de fases para el devenir de un profesional y lograr una mayor productividad y rentabilidad en la empresa.

- Diseñar e implantar la estrategia de RRHH teniendo en cuenta los valores y necesidades de la compañía.
- Diseñar y/o implementar las políticas y procedimientos de las diferentes áreas de los Recursos Humanos.
- Definir y ejecutar el presupuesto del área de Recursos Humanos de una empresa.
- Gestionar los equipos y personas correspondientes a cada área.

- Analizar y gestionar el cuadro de mando de Recursos Humanos.
- Asegurarse de que se cumple la normativa de gestión laboral y se cumple con las políticas diseñadas.

Frente a una convocatoria de empleo pueden recibirse muchas postulaciones, será necesario "atraer" a aquellas que realmente interesan en relación con el perfil. La selección deberá incorporar nuevas técnicas, como la selección por competencias para aquellos que adopten este sistema integral de gestión de Recursos Humanos. (Alles M. A., 2015, pág. #170)

7.2 Gestión por competencia

El modelo de gestión por competencias es una ayuda estratégica en la organización para realizar la documentación de los perfiles de cargo debido a que este modelo permite identificar las características necesarias requeridas para cada puesto de trabajo.

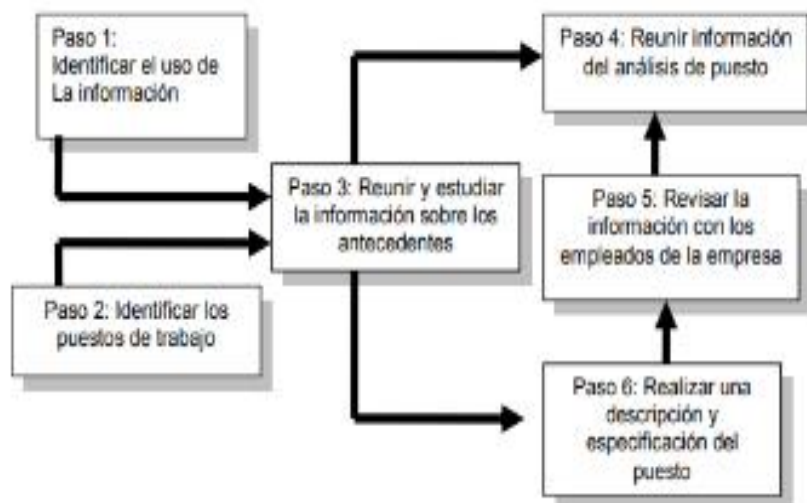


Figura 1. Pasos para analizar el puesto de trabajo

Tabla 1 Puesto de Trabajo

Selección: conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización. (Alles M. A., 2015, pág. #185)

La competencia profesional es una configuración psicológica compleja en tanto incluye en su estructura componentes de orden motivacional e intelectual que se integran en diferentes niveles de desarrollo funcional en la regulación de la actuación profesional del sujeto. Esto quiere decir que un profesional es competente no sólo porque posee conocimientos y habilidades que le permiten resolver eficientemente los problemas profesionales sino también porque manifiesta una motivación profesional sustentada en intereses y valores profesionales y dispone de recursos personales lógicos que le permiten funcionar con flexibilidad, reflexión personalizada, iniciativa, perseverancia, autonomía, perspectiva futura en su actuación profesional de manera tal que posibilitan un desempeño profesional eficiente y responsable. (Maura, 2004, pág. #4)

La selección de un empleado competente puede marcar la diferencia en la organización debido a que no solo es una persona que cuenta con las capacidades y habilidades para sobreponerse a los problemas que su cargo en su diario vivir le pueda pedir, sino que también es un colaborador que se va a sentir motivada en su puesto de trabajo por lo que el personal que siente pasión por lo que hace se ven los resultados en el desempeño laboral y por lo tanto en el desempeño general de la organización.

(Viveros & Iturra, 2016, pág. #25) Afirman que las empresas ya no se pueden considerar únicamente como la fuente de bienes y servicios, que genere beneficios o costes. La mirada actual ha cambiado y evolucionado llegando mucho más allá, considerando a las organizaciones como un conjunto de personas, que coordinadas dentro del sistema llevan a cabo diversas actividades para la consecución de sus objetivos previamente planificados. La fuerza que sustenta a una organización viene dada por el recurso humano, en sus sistemas de integración, capacidades, nivel de compromiso tanto personal como hacia la organización misma. (Viveros & Iturra, 2016, pág. #25)

El autor resalta la importancia de tener el personal ideal para el funcionamiento de una

empresa que es un recurso estratégico para el cumplimiento de la misión de la empresa de ahí lo fundamental de tener el perfil de cargo elaborado de manera correcta para asegurar el recurso humano ideal.

Los perfiles de cargo nacen a raíz de buscar soluciones a problemas como la escasez y urgencia de personal capacitado, de cierta forma estos perfiles lograron agilizar de forma más rápida la recolección de información idónea que buscaba la organización. (Mosquera, 2019, pág. #87)

7.3 Evaluación 360

El sistema de evaluación 360 grados busca la retroalimentación sobre las competencias profesionales y personales que reciben los empleados por parte de sus compañeros, este modelo sirve como apoyo para identificar sus principales fortalezas y cuáles son las áreas de mayor oportunidad, esta evaluación es muy importante porque además nos permite conocer mejor a la persona evaluada, a sí mismo sirve para evaluar a compañeros de trabajo, incluyendo jefe directo, colaboradores y clientes internos o externos.

La evaluación 360 es muy diferente a una evaluación de desempeño, en ella participan compañeros, jefe directo, con lo que se logra que esta sea una evaluación muy enriquecedora, en ella podemos encontrar competencias personales y personales tales como:

1. Liderazgo
2. Inteligencia emocional
3. Valores personales
4. Trabajo en equipo
5. Comunicación
6. Creatividad
7. Organización
8. Valores organizacionales

La Evaluación de 360 grados o feedback 360° es la forma más novedosa de desarrollar la valoración del desempeño y de competencias, ya que dirige a las personas hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas, no solo de su jefe, sino de todos aquellos que reciben los servicios de la persona tanto internos como externos. (Pereira M., Gutiérrez G., Sardi H., & Villamil P., pág. #92)

La evaluación 360 no está diseñada para evaluar resultados o cumplimiento de resultados, dicho lo anterior la evaluación 360 se centra en las competencias profesionales y personales de los colaboradores, a su vez puede ser utilizada para el desempeño de las habilidades técnicas y profesionales de nuestros colaboradores como lo son:

1. Conocimiento técnico
2. Dominio del producto o servicio
3. Soporte al cliente
4. Habilidad en ventas

Resulta claro que la evaluación de 360° generalmente se realiza cuando una empresa ha implementado Gestión por Competencias Laborales. Entendidas estas como las capacidades de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado ambiente laboral de conocimiento, habilidades, destrezas y actitudes para un desempeño efectivo. (Pereira M., Gutiérrez G., Sardi H., & Villamil P., pág. #92)

Lo que se busca con la evaluación 360 es poder tener una herramienta dentro de la organización que sirva para medir las competencias blandas de los colaboradores, además la evaluación cuenta con una serie de etapas como las que veremos a continuación que ayuda a ser aceptada por nuestros colaboradores.

1. Preparación
2. Sensibilización
3. Proceso de evaluación
4. Recolección de datos
5. Reporteo
6. Retroalimentación

7. Planes de desarrollo

En una organización bien establecida se debe de contar con un diccionario de competencias, el cual es un documento interno de las organizaciones en el cual se tienen unas competencias definidas que va relacionada con la estrategia organizacional, en este diccionario encontramos cada una de las competencias que deben tener los trabajadores en función a los objetivos estratégicos además de tener definidas cada una de las tareas que realizan en el puesto de trabajo.

Toda organización posee una misión, visión y planos estratégicos. Unas organizaciones tendrán estos conceptos perfectamente definidos y expresados en documentos; otras no. Sin embargo, todas poseen una estrategia basada en una visión, más allá de que la hayan expresado por escrito o no. (Alles M. , 2000, pág. #60)

7.4 Diccionario de Competencias

El diccionario de competencias de la organización será el documento que se utilizará para la asignación de competencias a puestos, de manera directa o por niveles de asignación en este documento interno de la organización se podrá encontrar las competencias definidas en función a la estrategia, cada una de las competencias que deben tener o desarrollar los colaboradores se podrá encontrar en él, el diccionario de competencias es muy importante ya que busca tener unas competencias alineadas con lo que la empresa necesita.

El área de talento humano por su parte busca alinear la cultura organizacional y la gestión distintiva de la organización para realizar cada una de las funciones y tareas, así poder alinearlas con la estrategia empresarial, a partir de la cultura organizacional se pueden establecer competencias que deben tener y desarrollar los colaboradores para poder alcanzar las metas de la organización.

Gestión por competencias es una herramienta de gestión, que lo ayudaría a dirigir y manejar mejor la organización que tiene a su cargo. Naciones Unidas CEO comprenden de mejor que nadie la necesidad de alcanzar la visión y la estrategia organizacionales, la

dificultad que ello conlleva y la importancia de las personas, de todo nivel, para lograrlo.
(Alles M. , 2000, pág. #59)

El diccionario de competencias facilitará el paso de la teoría a la práctica de competencias implementadas en la organización, el modelo de competencias también es la conexión para lograr el cambio cultural deseado, se puede lograr en medida en que las competencias que lo conforman representen ese cambio que se desea alcanzar.

El diccionario de competencias laborales permite que todos los miembros de la organización conozcan los objetivos o metas de la empresa, además cómo alcanzarlas, para tener claridad sobre cuáles son las competencias que deben tener y desarrollar.

8. Intervención

8.1 Objetivo General

Diseñar los perfiles de cargo para los cargos no rotativos dentro de JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S. como lo son coordinador Gestión Humana, profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo, Auxiliar de Contabilidad, esto de acuerdo con los conocimientos, habilidades y demás requisitos que se determinen para cada uno de los cargos.

8.2. Objetivos específicos

- Identificar los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes que se requieren en cada cargo para el correcto desempeño laboral.
- Elaborar el diccionario de competencias
- Construir formato donde se plasme y se defina cada perfil de cargo.

8.3. Plan de intervención

Estrategias	Tácticas	Indicadores
¡Vamos a conocernos!	Aplicar encuestas directamente a los colaboradores con el fin de tener en cuenta la experiencia de cada uno de ellos.	$\frac{\text{Encuestas realizadas}}{\text{Encuestas programadas}} * 100$
¡Te necesitamos!	Lluvia de ideas donde los colaboradores, es decir desde los operarios hasta el gerente general puedan hacer sus observaciones de cada puesto de manera anónima.	$\frac{\text{No de ideas estudiadas}}{\text{No de ideas recolectadas}} * 100$

¡Continuemos mejorando!	Redactar cada aspecto de los perfiles del cargo, según la información recolectada.	$\frac{\text{No de perfiles de cargo realizados}}{\text{No total de perfiles de cargo}} * 100$
-------------------------	--	--

8.4 Cronograma



CRONOGRAMA DE TRABAJO



EQUIPO DE TRABAJO

ACTIVIDADES	TIEMPO																			
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Formular encuesta que va dirigida a los colaboradores																				
Diseñar evaluación que se va aplicar a los puestos de trabajo																				
Realizar encuesta a los colaboradores																				
Realizar evaluación a los puestos de trabajo																				
Programar la lluvia de ideas de todas las personas pertenecientes a la empresa																				
Relizar la lluvia de idea																				
Recolectar la información																				
Definir los perfiles de cargo																				
Revisión																				
Presentación																				

Ilustración SEQ Ilustración * ARABIC 4. Cronograma. Elaboración propia

A continuación, se muestran los perfiles de cargo diseñados para la empresa.

JDM RESTREPO
INGENIERÍA S.A.S.

FORMATO DESCRIPCION DE CARGO												
IDENTIFICACIÓN												
COMPAÑÍA			POSICIÓN		NOMBRE DEL CARGO			POSICIÓN JEFE				
JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S.			Coordinador (a)		Coordinadora de Gestión Humana			GERENTE				
CARGO CRÍTICO			PERSONAS DIRECTAS		PERSONA INDIRECTAS		FECHA DE ELABORACIÓN			FECHA ACTUALIZACIÓN		
ALTO	MEDIO	BAJO	APLICA	NO APLICA	APLICA	NO APLICA	DÍA	MES	AÑO	DÍA	MES	AÑO
X			X		x		8	9	2021			
OBJETIVO DEL CARGO												
Dirige y controla las políticas de Gestión Humana, verificando el cumplimiento de los objetivos del departamento, crea políticas dentro de la empresa como la responsabilidad social, desarrollo y bienestar de los trabajadores.												
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES												
2	Garantizar el cumplimiento de las políticas de administración y procedimientos que permitan a la organización alcanzar sus objetivos.											
3	Dirigir y coordinar el desarrollo de los procesos de selección, inducción, actualización empresarial, sucesión y retiro, entrenamiento y capacitación del personal de la organización.											

4	Garantizar el desarrollo de los procesos de nómina, beneficios socioeconómicos y de bienestar integral, con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido en las leyes vigentes.	
5	Coordinar la formulación de políticas, proyectos, planes y programas relativos al Reclutamiento, selección e inducción, promoviendo el Recursos Humanos para el logro de objetivos.	
6	Avalar el desarrollo de planes y programas de salud y seguridad en el trabajo, encaminados a la prevención de accidentes y enfermedades profesionales.	
7	Identificar y proponer a la gerencia corporativa políticas, normas, procedimientos y programas tendientes a la administración del recurso humano de la organización.	
RESPONSABILIDADES EN SALUD, SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE		
1	Mantener conductas de autocuidado, informando clara y oportunamente su estado de salud, las condiciones inseguras, los incidentes y accidentes que tengan origen en su sitio de trabajo.	
2	Conocer y tener clara la política de Seguridad y Salud en el Trabajo.	
3	Acatar todas las disposiciones, normas, procedimientos y estándares que la empresa establezca dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, participando y contribuyendo de manera activa en el cumplimiento de sus objetivos.	
4	Asistir a las actividades que se programen en torno a la Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con el plan de capacitación del Sistema de Gestión.	
5	Cumplir con los protocolos definidos en la protección del medio ambiente. Mantener limpio y en orden el puesto de trabajo.	
COMPETENCIAS		
No	COMPETENCIAS	NIVEL
1	Atención al detalle	5
2	Iniciativa	6

3	Conocimiento y experiencia técnica				5
4	Creatividad e Innovación				5
5	Pensamiento Crítico				5
6	Resolución de problemas				6
ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD					
DECISIONES ESPERADAS			RECOMENDACIONES ESPERADAS		
Aprobar la compra de materiales necesarios para las actividades de comunicación corporativa, y salud ocupacional.			Ajustarse al presupuesto del área y evaluar costo beneficio de las actividades.		
Realizar la compra de elementos de protección personal, y la dotación para la brigada de emergencia, con el fin de garantizar el constante cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional.			Verificar la calidad y necesidad de los elementos.		
Identificar la necesidad de dotación (uniformes y calzado) y garantizar las 3 entregas anuales.			Controlar el proceso de entrega de dotación de manera sistemática.		
Hacer contratación de servicios con diferentes agentes, para la realización de actividades, capacitaciones, asesoría, etc.			Gestionar el personal externo idóneo que se requiera para llevar a cabo los procesos necesarios para el personal.		
Determinar sanciones por faltas al reglamento interno de trabajo al personal vinculado.			Delimitar los procedimientos teniendo en cuenta el reglamento y política de la empresa.		
ACCESO AL MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL			ESPECIFIQUE TIPO DE INFORMACIÓN		
NO TIENE	POCO	MED IO			
				X	Delimitar los procedimientos teniendo en cuenta el reglamento y política de la empresa.
RELACIONES MAS IMPORTANTES					
INTERNAS			EXTERNAS		

Gerente y coordinadora de seguridad y salud en el trabajo: Coordinar y dirigir la elaboración de políticas, planes y proyectos en materia de gestión de Recursos Humanos y la seguridad, salud en el trabajo	Entidades Gubernamentales: Atender y promover en la empresa los requerimientos establecidos por estas entidades, en materia de administración del personal.		
Auxiliares de nómina: coordinar y dirigir las actividades referidas a la administración del personal y relacionadas con la nómina, a fin de garantizar que vayan de acuerdo con lo establecido por la ley y bajo los parámetros de la empresa.	Juzgados: Representar a la empresa en demandas o procesos instaurados y relacionados con las normas y reglamentaciones laborales.		
COMPETENCIAS TÉCNICAS			
1. EDUCACIÓN			
1.1. FORMACIÓN ACADÉMICA			
BACHILLER		CUAL?	
TÉCNICO		CUAL?	
TECNÓLOGO		CUAL?	
PROFESIONAL	x	CUAL?	Psicóloga, Ingeniero Industrial
POSTGRADO	x	CUAL?	Seguridad y Salud en el Trabajo
OTRO		CUAL?	
2. FORMACIÓN			
2.1. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS			
Manejo de personal, proceso administrativo aplicado al manejo y desarrollo del talento humano, conocimientos de contratación, régimen laboral, Gestión Humana por competencias.			
2.2. IDIOMAS			
Inglés básico			
2.3. SISTEMAS			
Herramientas ofimáticas intermedio (Excel, Word, PowerPoint, email)			

2.4. EXPERIENCIA		
GENERAL		ESPECÍFICA
5 AÑOS		
2.5. OTROS REQUISITOS		
HABILIDADES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS		
Manejo de Gestión Humana y Seguridad y Salud en el Trabajo.		
OTROS ASPECTOS		
	TIEMPO	
Inducción	1 semana	
Entrenamiento	2 meses	
RECOMENDACIONES		
VERSIÓN 1	REVISION	EMISIÓN
TIEMPO DE ALMACENAMIENTO: INDEFINIDO		LUGAR DE ALMACENAMIENTO: GESTIÓN HUMANA

9.2 Perfil de cargo Auxiliar contable



FORMATO DESCRIPCIÓN DE CARGO												
IDENTIFICACIÓN												
COMPAÑÍA			POSICIÓN		NOMBRE DEL CARGO		POSICIÓN JEFE					
JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S.			Auxiliar		Auxiliar contable		Gerente					
CARGO CRÍTICO			PERSONAS DIRECTAS		PERSONA INDIRECTAS		FECHA DE ELABORACIÓN			FECHA ACTUALIZACIÓN		
ALTO	MEDIO	BAJO	APLICA	NO APLICA	APLICA	NO APLICA	DÍA	MESES	AÑO	DÍA	MESES	AÑO
x			x			x	8	9	## #			
OBJETIVO DEL CARGO												
Realizar el registro de los hechos económicos de la empresa, a través de un programa contable de acuerdo con las políticas organizacionales y la normatividad vigente legal, que sirvan de herramienta para la toma de decisiones de los administradores.												
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES												
1	Clasificar, analizar los documentos financieros de acuerdo con el plan de cuentas establecido por la empresa para evitar errores de contabilización											
2	Realizar los registros contables de: facturas, cajas menores, gastos de viaje, solicitud y legalización de anticipos, de acuerdo con los criterios y programa contable establecidos por la empresa.											
3	Tramitar órdenes de pago											
4	Elaborar consignaciones de los ingresos de la empresa a las cuenta titulares y autorizadas por la empresa											

5	Envío oportuno, organizado y cronológica de los documentos financieros de acuerdo con el protocolo establecido por la empresa	
6	Manejo responsable y transparente de los dineros entregados en custodia para las eventualidades de la empresa	
7	Revisión, análisis, a fin de cada periodo contable de los acontecimientos o hechos económicos registrados de la empresa.	
8	Impresión de libros oficiales de la empresa bajos la normatividad legal vigente	
9	Atención en forma adecuada y oportuna a solicitudes de: agentes externos (Clientes, proveedores, entidades oficiales); y agentes internos (Empleados de la empresa)	
RESPONSABILIDADES EN SALUD, SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE		
1	Mantener conductas de autocuidado e informar sobre los incidentes y accidentes que tengan origen en su sitio de trabajo.	
2	Acatar todas las disposiciones, normas, procedimientos y estándares que la empresa establezca dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, participando y contribuyendo de manera activa en el cumplimiento de sus objetivos.	
3	Cumplir con los protocolos definidos en la protección del medio ambiente. Mantener limpio y en orden el puesto de trabajo.	
COMPETENCIAS		
No	COMPETENCIAS	NIVEL
1	Atención al detalle	4
2	Iniciativa	3
3	Conocimiento y experiencia técnica	3
4	Creatividad e Innovación	1
5	Pensamiento Crítico	4

6	Resolución de problemas				4
ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD					
DECISIONES ESPERADAS				RECOMENDACIONES ESPERADAS	
Realizar la entrega de los elementos de protección personal según los riesgos a los que estén expuestos y según la labor a realizar por parte del trabajador.				Se analiza la función que se encuentra desempeñando el empleado con el fin de definir qué tipo de elementos de protección requiere para garantizar su seguridad.	
Realizar el cambio de los elementos de protección en mal estado.				Teniendo en cuenta el estado general y el grado de deterioro que presenta el elemento se procede a realizar su cambio por otro elemento en óptimas condiciones.	
ACCESO AL MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL					ESPECIFIQUE TIPO DE INFORMACIÓN
NO TIENE	POCO	MED IO	ALTO	MUY ALTO	
			X		Facturas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar
RELACIONES MAS IMPORTANTES					
INTERNAS			EXTERNAS		
Coordinadora de gestión humana: Porque es la persona que entrega información necesaria para elaboración de informes al DANE			Proveedores: Para conciliación de saldos		
Gerente: Porque es esta persona la que entrega los documentos financieros para el registro contable respectivo.			DIAN: Para tramites de devolución de impuestos, pago de impuestos		
			DANE: Para dar cumplimiento con solicitud de información para fines estadísticos.		
COMPETENCIAS TECNICAS					
1. EDUCACIÓN					
1.1. FORMACIÓN ACADÉMICA					
BACHILLER		CUAL?			
TÉCNICO		CUAL?			
TECNÓLOGO	X	CUAL?	Auxiliar contable		
PROFESIONAL		CUAL?			

POSTGRADO		CUAL?	
OTRO		CUAL?	
2. FORMACIÓN			
2.1. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS			
Conocimientos en Microsoft office, manejo de archivo, normativa contable, pago de impuestos, manejo de facturas			
2.2. IDIOMAS			
N.A			
2.3. SISTEMAS			
Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Programa contable).			
2.4. EXPERIENCIA			
GENERAL		ESPECIFICA	
N/A		N/A	
2.5. OTROS REQUISITOS			
HABILIDADES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS			
Manejo de programas contables			
OTROS ASPECTOS			
		TIEMPO	
Inducción		1 semana	
Entrenamiento		1 mes	
RECOMENDACIONES			
VERSIÓN 1	REVISIÓN		EMISIÓN
TIEMPO DE ALMACENAMIENTO: INDEFINIDO			LUGAR DE ALMACENAMIENTO: GESTION HUMANA

9.3 Perfil de cargo profesional en seguridad y salud en el trabajo



FORMATO DESCRIPCIÓN DE CARGO												
IDENTIFICACIÓN												
COMPAÑÍA			POSICIÓN		NOMBRE DEL CARGO		POSICIÓN JEFE					
JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S.			Coordinador SST		Coordinador de Seguridad y Salud en el Trabajo		Coordinador (a) Gestión Humana					
CARGO CRÍTICO			PERSONAS DIRECTAS		PERSONA INDIRECTAS		FECHA DE ELABORACIÓN			FECHA ACTUALIZACIÓN		
ALTO	MEDIO	BAJO	APLICA	NO APLICA	APLICA	NO APLICA	DÍA	MESES	AÑO	DÍA	MESES	AÑO
x			x			x	8	9	2021			
OBJETIVO DEL CARGO												
Apoyar el programa de Seguridad y Salud en el Trabajo en el desarrollo de actividades para garantizar que todo se realice de acuerdo con los procedimientos establecidos dentro de las diferentes obras de construcción.												
PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES												
1	Revisar y archivar los exámenes médicos ocupacionales y declaraciones de estados de salud de los trabajadores.											
2	Inspeccionar según las fechas establecidas los extintores, botiquines y elementos de seguridad.											
3	Facilitar la ejecución de los programas de seguridad y salud en el trabajo.											
4	Inspeccionar el estado y buen uso de los elementos de protección personal (EPP) de los trabajadores.											

5	Supervisar y dar apoyo a los procesos que se realicen con agentes externos y proveedores.
6	Investigar los accidentes de trabajo del personal en conjunto con el oficial o maestro o director de obra, según corresponda.
7	Realizar encuestas de satisfacción al personal para generar ambientes de trabajo seguros.
8	Apoyar en la inducción y la reinducción y evaluación de esta al personal de la organización.
9	Apoyar en la gestión de los reportes de las condiciones peligrosas (RCP).
10	Apoyar y participar en la implementación de capacitaciones, simulacros y entrenamiento a todo el personal de acuerdo con el plan de emergencias.
RESPONSABILIDADES EN SALUD, SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE	
1	Mantener conductas de autocuidado e informar sobre los incidentes y accidentes que tengan origen en su sitio de trabajo.
2	Conocer y tener clara la política de Seguridad y Salud en el Trabajo de las obras según el ente de control.
3	Acatar todas las disposiciones, normas, procedimientos y estándares que la empresa establezca dentro del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, participando y contribuyendo de manera activa en el cumplimiento de sus objetivos.
4	Asistir a las actividades que se programen en torno a la Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con el plan de capacitación del Sistema de Gestión.

5	Cumplir con los protocolos definidos en la protección del medio ambiente. Mantener limpio y en orden el puesto de trabajo.			
COMPETENCIAS				
No	COMPETENCIAS			NIVEL
1	Atención al detalle			4
2	Iniciativa			4
3	Conocimiento y experiencia técnica			5
4	Creatividad e Innovación			2
5	Pensamiento Crítico			5
6	Resolución de problemas			5
ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD				
DECISIONES ESPERADAS			RECOMENDACIONES ESPERADAS	
Realizar la entrega de los elementos de protección personal según los riesgos a los que estén expuestos y según la labor a realizar por parte del trabajador.			Se analiza la función que se encuentra desempeñando el empleado con el fin de definir qué tipo de elementos de protección requiere para garantizar su seguridad.	
Realizar el cambio de los elementos de protección en mal estado.			Teniendo en cuenta el estado general y el grado de deterioro que presenta el elemento se procede a realizar su cambio por otro elemento en óptimas condiciones.	
ACCESO AL MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL			ESPECIFIQUE TIPO DE INFORMACIÓN	
NO TIENE	POCO	MED IO	ALTO	MUY ALTO
			X	
			Certificados de aptitud médicos ocupacionales, dictámenes de calificación de pérdida de capacidad laboral y recomendaciones establecidas por las EPS.	
RELACIONES MAS IMPORTANTES				
INTERNAS			EXTERNAS	
Coordinadora de Gestión Humana, director de obra, maestro, oficial: Para hacer seguimiento de las responsabilidades en SST.			A.R.L y E.P.S: Para mantener constante comunicación con entidades asesoras y tomar parte activa en las actividades programadas por las mismas	
Obberos: Para hacer seguimiento a las responsabilidades en SST.			Servicios médicos ocupacionales: Para programación de exámenes periódicos, post	

		incapacidad, exámenes de ingreso y de egreso.	
Gestión Humana: Para reportar el incumplimiento de las normas de seguridad por parte de los trabajadores.		Proveedor de Extintores: Para solicitar la recarga y mantenimiento de los diferentes tipos de extintores.	
COMPETENCIAS TÉCNICAS			
1. EDUCACIÓN			
1.1. FORMACIÓN ACADÉMICA			
BACHILLER		CUAL?	
TÉCNICO		CUAL?	
TECNÓLOGO		CUAL?	
PROFESIONAL	x	CUAL?	Seguridad y salud en el trabajo
POSTGRADO		CUAL?	
OTRO		CUAL?	
2. FORMACION			
2.1. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS			
Conocimientos en Microsoft office, manejo de archivo, reglamentación de SST y seguridad industrial			
2.2. IDIOMAS			
N.A			
2.3. SISTEMAS			
Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint).			
2.4. EXPERIENCIA			
GENERAL		ESPECIFICA	
N/A		N/A	
2.5. OTROS REQUISITOS			
HABILIDADES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS			
Manejo del sistema de Gestión de SST			
OTROS ASPECTOS			
		TIEMPO	
Inducción		1 semana	
Entrenamiento		1 mes	
RECOMENDACIONES			

VERSIÓN 1	REVISIÓN	EMISIÓN
TIEMPO DE ALMACENAMIENTO: INDEFINIDO		LUGAR DE ALMACENAMIENTO: GESTION HUMANA

10. Conclusiones y recomendaciones

10.1 Conclusiones

- Se identificó la necesidad de la empresa a través del modelo espina de pescado o diagrama Ishikawa, esto con el fin de presentar un plan de intervención para la organización que según conclusiones obtenidas debía ser enfocada al diseño de perfiles de cargo.
- Se identificaron los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes que son necesarias para desempeñar cada cargo de los perfiles diseñados durante el desarrollo del plan de intervención propuesto.
- Se elaboró un diccionario de competencias, conforme a las competencias establecidas en los perfiles de cargo, en este caso haciendo referencias a competencias de tipo específicas, es importante aclarar que, en los tres perfiles de cargo diseñados se evaluarán las mismas competencias, pero a diferente escala según el cargo.
- Se realizó el diseño para tres perfiles de cargos relacionado al departamento de Gestión Humana como lo son: Coordinador de Gestión Humana, Coordinadora de Seguridad y Salud en el trabajo y finalmente auxiliar contable.

10.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S, la contratación de un profesional en Seguridad y Salud en el trabajo con licencia para ejercer, ya que según la resolución 0312 de 2019, es un requisito para toda empresa catalogada en el nivel de riesgo laboral grado V contar con un profesional de esta área.
- Se recomienda a la empresa la realización de los demás perfiles de cargo, especialmente de aquellos cargos no rotativos dentro de la empresa, ya que contar con el personal idóneo ayuda a que los objetivos institucionales puedan ser cumplidos de manera más ágil.

11. Referencias

- Alles, M. (2000). *Diccionario de competencias*. Argentina: Granica.
- Alles, M. A. (2008). *Desempeño por competencias evaluación de 360* (Granica S.A ed.). Buenos Aires.
- Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias*. Argentina: Granica.
- Maura, V. G. (2004). *Revista Iberoamericana de Educación*. Obtenido de Revista Iberoamericana de Educación: <https://rieoei.org/historico/deloslectores/Maura.PDF>
- Mosquera, A. M. (2019). *Universidad Autonoma de occidente*. Obtenido de Universidad Autonoma de occidente: <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/11324/T08698.pdf?sequence=8&isAllowed=y>
- Pereira M., F., Gutiérrez G., S. P., Sardi H., L., & Villamil P., M. (2008). LAS COMPETENCIAS LABORALES Y SU EVALUACIÓN MEDIANTE EL MODELO DE 360 GRADOS. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 92. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634349004.pdf>
- Simon L. Dolan, R. V. (2007). *LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Viveros, F. H., & Iturra, Y. S. (2016). *UNIVERSIDAD DEL BÍO - BÍO*. Obtenido de UNIVERSIDAD DEL BÍO - BÍO: http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2233/3/Henriquez_Viveros_Fabiola.pdf

12. Apéndices

12.1 Entrevista

Técnica para la recolección de información



DIAGNOSTICO INICIAL

NOMBRE DE LA EMPRESA:		JDM RESTREPO INGENIERÍA S.A.S...	RESPONSABLE DE LA EMPRESA			
RESPONSABLES DEL DIAGNOSTICO:		RUBÉN DARIO PIPICANO CIFUENTES Y DANIEL ALEJANDRO RESTREPO PERALTA		FEC HA:		
No	TEMAS	ITEMS	OPCION ES	SI	N O	OBSERVACIONES
1	EMPRESA	Identificación				
2		¿La Institución cuenta con una Misión?				
3		¿La Institución cuenta con una Visión?				
4		Según su actividad, ¿Con qué sector se identifica?	Primario			
			Secundario			
			Terciario			
			Cuaternario			
5		¿Cuentan con gestión del talento humano?				
6	¿Se determinan y cumplen los requisitos de los empleados para lograr su satisfacción?					
7	¿Existen mecanismos para conocer el nivel de satisfacción de los empleados?					
8	¿Se identifican las condiciones del ambiente de trabajo para lograr la conformidad con los requisitos del servicio?					

9		Están definidos los criterios de evaluación y selección de los empleados				
10		¿Con que frecuencia se realizan las evaluaciones de desempeño?				
11		¿Cuentan con ciclo PHVA?				
12		La institución adopta las TICS (Tecnologías de la información y la comunicación)				
13		¿Cuentan con la gestión ambiental?				
14		¿Cuentan con una Política de Calidad?				
15	PRODUCTO (SERVICIO)	¿Qué tipo de servicio ofrecen?	Tangible orientado a las cosas			
			Tangible orientado a las personas			
			Intangible orientado a las cosas			
			Intangible orientado a las personas			
16		¿Cree usted que la estructura física de la Institución es la adecuada?				
17	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	¿Tienen identificadas sus Amenazas?				
18		¿Tienen identificadas sus Oportunidades?				
19		¿Tienen identificadas sus Debilidades?				
20		¿Tienen identificadas sus Fortalezas?				
21		Reconoce como está compuesto su contexto interno				
22		Reconoce como está compuesto su contexto externo				

23		¿Tienen establecido un plan estratégico?				
24		¿Tienen identificados sus principales procesos?				
25		¿Tienen establecido un mapa de procesos?				
26		¿Hay disponibilidad de información y recursos para apoyar la operación y seguimiento de estos procesos?				
27		¿Se realiza seguimiento y medición a los procesos?				
28		¿Se implementan las acciones necesarias para alcanzar lo planificado y la mejora continua a los procesos?				
29	GESTIÓN POR PROCESOS	¿Se han identificado y diseñado los puntos de control frente a los riesgos que afectan sus procesos?				
30		¿Tiene indicadores que rijan el desempeño de La Organización?				
31		¿La organización ha tenido inconvenientes para realizar la selección del personal?				
32		¿Ha presentado problemas o situaciones de conflicto durante la creación de la empresa en cuanto al recurso humano?				
33		¿Cuentan con un proceso establecido para la selección del personal?				
34		¿Considera que usted cumple con el perfil para su cargo y por qué?				
35		¿Conoce usted la importancia de contratar al personal idóneo para la empresa?				