

Diseño de perfiles de cargo para el área de logística en el centro de distribución en una empresa  
de Retail en la ciudad de Pereira para el año 2023

Anderson David Benites Palmett

Laura María Duque González

Mónica Alexandra Monsalve Vásquez

Especialización en Gestión Humana de las Organizaciones

Universidad Católica Pereira

Nota del autor

Anderson David Benites Palmett Laura María Duque González y Mónica Alexandra Monsalve  
Vásquez, Facultad de Ciencias Humanas, Sociales y de la Educación, Universidad Católica  
Pereira. Proyecto de grado presentado como requisito para la obtención del título de Especialista  
en Gestión Humana en las Organizaciones.

Diseño de perfiles de cargo para el área de logística en el centro de distribución en una empresa  
de Retail en la ciudad de Pereira para el año 2023

Anderson David Benites Palmett

Laura María Duque González

Mónica Alexandra Monsalve Vásquez

**Asesor del trabajo**

Dr. Juan Javier Vesga Rodríguez

Facultad de Ciencias Humanas, Sociales y de la Educación,  
Universidad Católica Pereira  
Especialización en Gestión Humana de las Organizaciones  
Cohorte XII

## TABLA DE CONTENIDO

1.Introducción .....	8
2.Presentación de la organización.....	9
2.1. Reseña Histórica.....	9
2.2 Misión.....	10
2.3. Visión .....	10
2.4. Valores Corporativo .....	11
2.5. Objetivos Estratégicos.....	12
2.6 Actividad Económica .....	13
2.7. Actividad Económica Secundaria .....	13
2.9 Otras Actividades .....	13
3.Diagnóstico .....	16
3.1 Técnicas de Recolección de Información.....	16
4.Identificación de la Necesidad.....	24
5.Justificación .....	25
6.Marco Conceptual.....	25
7. Intervención .....	29
7.1 Objetivo General .....	29
7.2    Objetivos Específicos.....	29
8. Indicadores de Gestión.....	30
9. Cronograma.....	31
10. Resultados .....	31
10.1 Técnicas de Obtención de Datos .....	31
11.1 Resultados .....	43
12. Conclusiones.....	44
14. Referencias.....	46
15.Anexos .....	48
16.Apéndices.....	55

## **Índice de Tablas**

Tabla 1. Cuadro estadístico de medición .....	16
Tabla 2. Componentes de la encuesta .....	17
Tabla 3. Indicadores de Gestión.....	30
Tabla 4. Perfiles de Cargo.....	35
Tabla 5. Perfil de cargo .....	38

## **Índice de Ilustraciones**

Ilustración 1. Organigrama de las tiendas .....	13
Ilustración 2. Estructura Gestión Humana Zonal .....	14
Ilustración 3. Mapa de procesos.....	14
Ilustración 4. Unidad estratégica de negocios.....	14
Ilustración 5. Mapa Zonal de Tiendas.....	15
Ilustración 6. Medición Satisfacción laboral.....	18
Ilustración 7. Medición compromiso ámbito laboral .....	20
Ilustración 8. Medición Identidad Corporativa Ámbito laboral .....	21
Ilustración 9. Análisis de Identidad Corporativa .....	22
Ilustración 10. Análisis de Identidad Corporativa.....	23
Ilustración 11. Diagrama de Ishikawa.....	24
Ilustración 12. Cronograma de Actividades.....	31
Ilustración 13. Tabulación Entrevista Perfil Operador Cedi .....	33
Ilustración 14. Tabulación Entrevistas Perfil Operador Montacargas .....	34

Ilustración 15. Encuesta actitud laboral-Teri lammers- Empleado 1 .....	48
Ilustración 16. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 2 .....	49
Ilustración 17. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 3 .....	50
Ilustración 18. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 4.....	51
Ilustración 19. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 5.....	52
Ilustración 20. .Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 6 .....	53
Ilustración 21. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 7.....	54
Ilustración 22. Proceso de picking .....	78
Ilustración 23. proceso de cargue de baterías .....	79
Ilustración 24. proceso surtido fruver ( Frutas y Verduras).....	79
Ilustración 25. Proceso montacargas nivel superior.....	80
Ilustración 26. proceso de vinipelado manual.....	80
Ilustración 27..Proceso de conferencia .....	81

## Resumen

El proyecto de intervención llevado a cabo para optar por el título de especialista en gestión humana en las organizaciones tiene como objetivo diseñar los perfiles de cargo para el área de logística del centro de distribución de una cadena de tiendas de tipo retail, de acuerdo a los lineamientos de la empresa, para garantizar el óptimo desarrollo de uno del proceso de gestión humana.

Para obtener un diagnóstico, se realizó la encuesta de actitud laboral, cuyos resultados evidenciaron una falencia en el ítem de “identidad” en el área de logística. La observación y entrevistas semiestructuradas con los trabajadores permitieron complementar la información de la encuesta, hallando oportunidades de mejora.

Con este diseño de perfiles se pretende que sea un soporte muy importante para los procesos de selección ya que le permite al departamento de reclutamiento tener un porcentaje más cercano al ajuste al cargo requerido con todas las características de los perfiles mencionados.

Palabras Clave: Perfil , cargo, rol, habilidades , actitudes , funciones, tareas

## **Abstract**

The intervention project carried out to opt for the title of specialist in human management in organizations has the objective of designing the job profiles for the logistics area of the distribution center of a chain of retail stores, according to the company guidelines, to guarantee the optimal development of one of the human management processes.

To obtain a diagnosis, the work attitude survey was carried out, the results of which showed a deficiency in the "identity" item in the logistics area. Observation and semi-structured interviews with workers made it possible to complement the information from the survey, finding opportunities for improvement.

With this profile design, it is intended to be a very important support for the selection processes since it allows the recruitment department to have a percentage closer to the adjustment to the required position with all the characteristics of the mentioned profiles.

Keywords: Profile, position, role, skills, attitudes, functions, tasks

## 1.Introducción

La creación de un perfil de cargo es el pilar de los procesos de gestión de capital humano, ya que en ellos se encuentra la descripción de los requisitos mínimos tales como: funciones, competencias, conocimientos requeridos y responsabilidades. El propósito principal de este proyecto de intervención es el diseño de los perfiles de cargo para el área logística de una cadena de tiendas de productos alimenticios y bienes de consumo reconocida a nivel nacional, que comprende los cargos operador cedi y operador montacargas los cuales no se encuentran debidamente estructurados, lo que conlleva a que no se tenga claridad al momento de ejecutarse las funciones y responsabilidades establecidas para dichos cargos.

Por otro lado se logra evidenciar falencias en el proceso de inducción del personal cuando inicia su etapa de entrenamiento, generando un impacto negativo en el desempeño del área y aumentando el índice de rotación de personal.

A raíz de lo expresado la herramienta utilizada para la obtención de la información es la encuesta de actitud laboral *Terry Lamers "The Essential Employee Engagement" Sara Cook* (2008) que establece tres categorías determinantes las cuales al momento de la aplicación dieron un indicio de la dificultad que se está presentando en el área logística. Los métodos de investigación utilizados para determinar la problemática que se vive en esta organización son las técnicas de recolección de datos por medio de la entrevista la cual se manejó de manera personalizada y por medio de un cuestionario escrito semiestructurado y la técnica de observación directa a través de videos donde no se manifiesta a los participantes que están siendo observados para que los resultados no sean alterados, ambas fueron aplicadas a una parte de la población de dicha área entre operadores y coordinadores.

En relación con lo anterior se busca que este recurso sea utilizado para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal idóneo, para los cargos a desempeñar dentro

del área logística del centro de distribución de la ciudad de Pereira, generando unos resultados óptimos tanto en desarrollo de las actividades, como en el indicador de productividad

## **2. Presentación de la organización**

Es una compañía europea de distribución de productos de alimentación y manufactura de bienes de consumo perecederos. Inició operación en Colombia en 2012, con el propósito de democratizar el acceso a alimentos de excelente calidad, bajo un modelo caracterizado por la cercanía, la eficiencia, la calidad, el buen servicio, la fortaleza de nuestros productos de marca propia y, sobre todo, precios bajos los 365 días del año.

### **2.1. Reseña Histórica**

Este modelo de Negocio con espíritu, ambiente y sabor colombiano, que ofrece productos de calidad a precios muy bajos. Abrió su primer local en Pereira en 2013. Sus marcas propias han sido desarrolladas bajo un modelo de cooperación, con foco en la industria colombiana, apalanca la inversión y el empleo en las regiones donde tiene presencia.

#### Hitos y acontecimientos

- 2012- Se Incursionó un grupo de europeos en la cultura colombiana
- 2013- Inició Operaciones el 13 de marzo en Pereira y Santa Rosa de cabal, Risaralda, inaugurada por el presidente Electo de ese entonces -Juan Manuel Santos
- 2014- Se inaugura la Tienda # 50 en el Eje Cafetero
- 2016- En la Costa Atlántica, se construyen 2 mega Centros de Distribución
- 2017 -Inicio de Expansión en Bogotá D.C
- 2018- Alianzas estratégicas con Banco de alimentos, y Fundación de Aldeas infantiles
- 2020- Se inaugura el formato de megatiendas en las fronteras del País, Cúcuta, Leticia, Buenaventura

- 2021-En Paro Nacional la compañía, ampara los empleados afectados por la escasez de recursos Primordiales
- 2022- Se inaugura la tienda # 1.000 ubicada en la Ciudad de Cartagena

## 2.2 Misión

Satisfacer los intereses legítimos de los accionistas mediante una estrategia enfocada en la creación de valor y desarrollo sostenible

## 2.3. Visión

La visión estratégica del grupo se basa en promover un crecimiento rentable y sostenible, guiado por tres principios clave:

1. **Liderazgo:** insignias y marcas fuertes que permitan conquistar y consolidar posiciones de liderazgo en los mercados donde operan;
2. **Responsabilidad:** evaluación permanente del impacto del negocio en el medio ambiente y la sociedad y contribución activa y relevante al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y a la sostenibilidad en su conjunto;
3. **Independencia:** gestión cuidadosa y responsable del balance y también de las fuentes de suministro.

Para asegurar la continuidad de las operaciones y la autonomía en la toma de decisiones estratégicas. En este contexto, las Sociedades del Grupo desarrollan sus actividades asumiendo tres ejes de actuación transversales a los países donde operamos y que reflejan el fuerte sentido de propósito que guía la empresa

- **Consumidor:** democratizar el acceso a productos y soluciones alimentarias de calidad, asegurando máxima seguridad y ahorro para quienes eligen nuestras tiendas de proximidad, donde productos frescos y la Marca Propia asumen un lugar destacado y un papel

estratégico en la promoción de salud a través de la alimentación;

• **Colaborador:** desarrollando a nuestros colaboradores, en los diferentes niveles de la Organización, brindándoles un entorno de trabajo seguro y estimulante basado en la igualdad acceso a oportunidades y meritocracia;

• **Socios comerciales:** establecer relaciones a largo plazo que permitan la creación de valor compartido y el crecimiento y desarrollo de los socios estratégicos del Grupo, y que garantizar la sostenibilidad de la cadena de suministro y la innovación que refuerza atractivo y relevancia de nuestras propuestas de valor.

Opera fundamentalmente en el negocio de alimentos, promoviendo, a través de sus empresas y sus marcas privadas, la provisión de soluciones y productos seguros, saludables y asequibles para el mayor número de personas. el respeto por todas las partes interesadas y el compromiso con los principios del desarrollo sostenible son parte integral de su estrategia de crecimiento y creación de valor, en el corto, mediano y largo plazo, con miras a contribuir a la prosperidad, la cohesión y el bienestar de comunidades a las que sirven sus empresas.

#### **2.4. Valores Corporativo**

- Es Color, diversidad y alegría, Ara es Colombia
- Tenemos los mejores precios todos los días del año
- Respetamos el medio ambiente
- Tenemos procesos simples para que nadie pague por ineficiencias
- No se necesita tarjeta de fidelidad para ser especial
- Sentimos orgullo por nuestras marcas propias
- Preferimos lo hecho en Colombia
- Hacemos equipo con nuestros proveedores

- Trabajamos por ser un vecino más
- La alegría es nuestra inspiración

## **2.5. Objetivos Estratégicos**

- Nuestra estrategia se basa en los siguientes criterios:
- Promoción continua del crecimiento sostenible.
- Gestión cuidadosa del riesgo en la conservación de valor de los activos y en el refuerzo de la solidez financiera.
- Innovación y espíritu pionero como factores de creación de ventajas
- Conquistar y consolidar posiciones de liderazgo en los mercados donde actuamos.
- Crear y desarrollar marcas fuertes y responsables.
- Reforzar la competitividad en el precio y en la propuesta de valor.
- Mejorar la eficiencia operativa.
- Incorporar la actualización tecnológica.
- Contribuimos al desarrollo sostenible de las regiones donde operamos y de las comunidades circundantes.
- Promover la salud a través de la alimentación.
- Respetar el medio ambiente.
- Ser un empleador de referencia.:
- Desarrollar gamas de marca propia de gran calidad nutritiva y elevada seguridad alimentaria.
- Minimizar los impactos ambientales negativos derivados de nuestras actividades.
- Apoyar la lucha contra el hambre, la desnutrición y la exclusión social en dos grupos objetivo prioritarios: los niños y jóvenes y las personas de edad avanzada.

- Promover políticas salariales justas y competitivas, el desarrollo de las personas y la mejora de las condiciones de trabajo.

## 2.6 Actividad Económica

4711 Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco. (alcohólicas y no alcohólicas) y tabaco.

## 2.7. Actividad Económica Secundaria

6810 El alquiler y/o arrendamiento de casas y apartamentos amoblados o sin amoblar por períodos superiores a treinta días: – Promoción y comercialización de proyectos inmobiliarios.

## 2.9 Otras Actividades

1089 Elaboración de otros productos alimenticios, No clasificado previamente (N.C.P)

*Ilustración 1. Organigrama de las tiendas*



**Nota:** Elaboración propia, La imagen representa la estructura directiva interna de la organización actualmente (2023)

*Ilustración 2. Estructura Gestión Humana Zonal*



*Nota:* conformación del área de Gestión Humana en la actualidad (2023).

*Ilustración 3. Mapa de procesos*



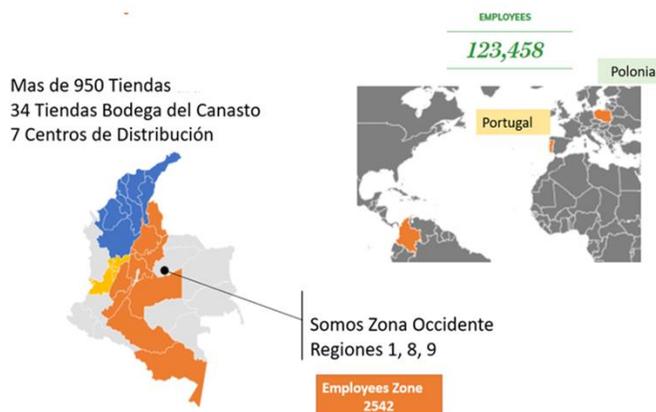
*Nota:* El grafico representa el mapa de procesos de la organización en la actualidad (2023)

*Ilustración 4. Unidad estratégica de negocios*



*Nota:* la imagen relacionada muestra las unidades de negocio que actualmente funcionan en los distintos países donde se encuentra ubicada esta cadena de tiendas.

*Ilustración 5. Mapa Zonal de Tiendas*



## Elaboración Propia

### Tamaño de la empresa

La empresa está clasificada como Gran Contribuyente, por su número de colaboradores, operaciones e ingresos anuales.

Actualmente está constituida por 123.458 colaboradores a nivel nacional e internacional, de los cuales 11.500 de ellos, están en Colombia tanto en ciudades como municipios. Los demás se encuentran en los países de Portugal y Polonia.

### Cobertura

La operación de tiendas se divide en tres zonas, ya que desde los objetivos estratégicos de la compañía se busca llegar a todos los departamentos del país: Zona occidente, Zona Norte y Zona Centro. Las poblaciones que constituye cada una de estas zonas:

#### Zona Occidente

Comprende los departamentos: Quindío, Risaralda, Caldas, Norte del valle, Valle del Cauca, Cauca y Antioquia con 216 tiendas.

- **Pereira:** Que es el Cedi de Estudio para este proyecto abastece actualmente 26 tiendas.
- **Zona Norte:** Comprende los departamentos: Atlántico, Bolívar, Sucre con 320 tiendas.

- **Zona Centro:** Comprende los departamentos: Cundinamarca, Norte de Santander, Amazonas, Boyacá, Meta y Huila con un número de tiendas de 464

### 3. Diagnóstico

#### 3.1 Técnicas de Recolección de Información

Para el desarrollo de este proyecto se aplicó la Encuesta de Actitud Laboral: *Teri Lammers, "Lammers "the essential employee Engagement" Sara cook (2008)*, con una muestra de 7 colaboradores de la empresa tiendas del Cedi de Distribución de la ciudad de Pereira.

La herramienta “pretende conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales”. Las características de la población seleccionada son las siguientes:

#### Cuadro Estadístico de Medición

**Tabla 1.** Cuadro estadístico de medición

Dimensiones	Categoría	Cantidad
Sexo	Masculino	7
	Femenino	0
Edades	Entre 18-22	1
	Entre 23-27	4
	Entre 28-32	2
Tiempo en la compañía	Entre 0 a 2 Meses	0
	Entre 3 a 4 Meses	3
	Entre 5 a 6 Meses	4

*Nota.* Elaboración propia

La herramienta Actitud Laboral establece tres categorías determinantes con 10 preguntas específicas

**Tabla 2.** *Componentes de la encuesta*

<b>Medición de satisfacción</b>	<b>Medición compromiso</b>	<b>Medición identidad</b>
1. Gente contenta trabajando en la empresa	2. Progreso dentro de la compañía	6. Desempeño de habilidades y conocimientos en el puesto
3. Alcance del salario para cubrir necesidades	7. Carga laboral excesiva	10. Normas claras para evaluar el desempeño
4. Ascensos teniendo en cuenta habilidades conocimientos y esfuerzos en el trabajo	9. Implementación de nuevas formas de trabajo a partir de ideas propuestas	
5. Conocimiento de beneficios diferentes al sueldo		
8. Decir lo que piensa con libertad		

*Nota:* Elaboración propia

Las instrucciones para aplicar la encuesta:

Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:

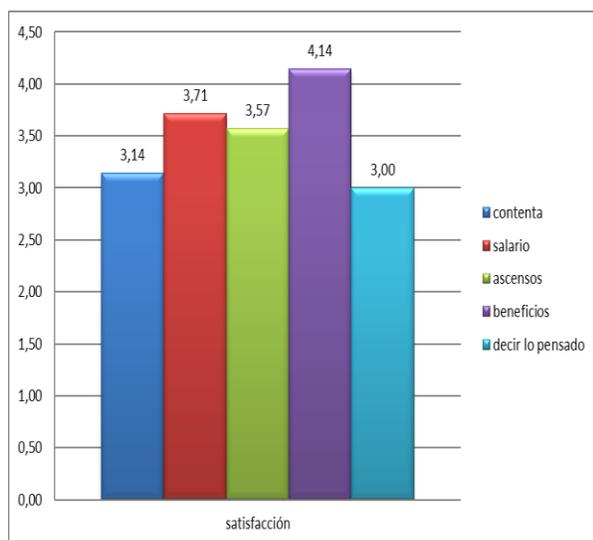
5. Siempre se presenta
- 4) Frecuentemente de presenta
- 3) No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando
- 2) Esporádicamente se presenta
- 1) No se presenta

### 3.2 Resultados

En un análisis general de las 3 categorías que componen la encuesta de actitud laboral, se observa que el compromiso y la satisfacción se mantienen dentro de la escala de alerta temprana en un rango (3.00 - 3.99); esto quiere decir que son temas que también se debe abordar en un corto plazo.

Pero sin lugar a duda la intervención de este proyecto se enfocará en la categoría de identidad con un porcentaje de criticidad (1.00 - 2.99).

#### *Ilustración 6. Medición Satisfacción laboral*



*Nota.* Elaboración propia

**Satisfacción**, en esta categoría se encuentran las preguntas 1, 3, 4,5 y 8 , donde se evidencia que son estables las respuestas generando una calificación representativa en el

promedio total con un 3.51 ; en el aspecto de beneficios adicionales que se reciben además de su salario monetario, sin embargo, se debe intervenir en la comunicación con los colaboradores, ya que “decir lo pensado” para ellos aún puede generar un temor a represalias y que estos comentarios afecten sus condiciones laborales o permanencia en la compañía.

Para los colaboradores son representativos los beneficios adicionales que pueden recibir de parte de la compañía dentro de ellos tienen los auxilios de alimentación, bonos para redimir en las tiendas, se realizan actividades de bienestar como la celebración de: día de la madre, del padre, de los niños, día de la familia, de la salud, entre otros. La empresa asigna becas de estudio por zona para fomentar y motivar al crecimiento profesional.

El salario que también en un porcentaje aceptable, ellos se consideran bien remunerados; pues la compañía genera todas las condiciones laborales y legales dentro de la norma, como pago de horas extras, dominicales y algunos beneficios No salariales dentro de las remuneraciones de sus colaboradores (bonos de alimentación, bonos por objetivos, bono por milla extra, gamificación)

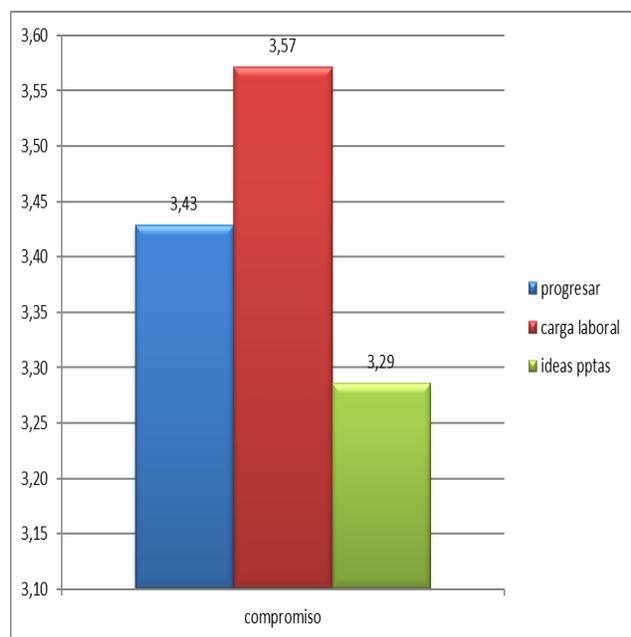
El ascenso dentro de la compañía es importante como se puede ver en la gráfica, ya que tiendas Ara permite a sus colaboradores realizar un plan carrera, teniendo en cuenta sus habilidades, conocimientos y esfuerzo en el trabajo. Muchas han iniciado como Operadores de tienda pasando a Supervisores y jefes de tienda, y llegando a las áreas administrativas.

Sin embargo, se logra evidenciar que no están totalmente contentos en la compañía, a pesar de los diferentes ítems que enuncian anteriormente, se debe indagar e innovar en satisfacer otras necesidades importantes para el capital humano de la organización.

Y por último con una puntuación más baja se obtiene decirlo lo pensado; él aún no siente la confianza suficiente para opinar o dar sus puntos de vista respecto a los procesos, u oportunidades de mejora, quizás también la modalidad de trabajo, donde no existe en la actividad

una relación interpersonal cerca con sus compañeros. Pues trabajan bajo las indicaciones de mando todo el tiempo por un sistema computarizado que tienen al oído.

*Ilustración 7. Medición compromiso ámbito laboral*



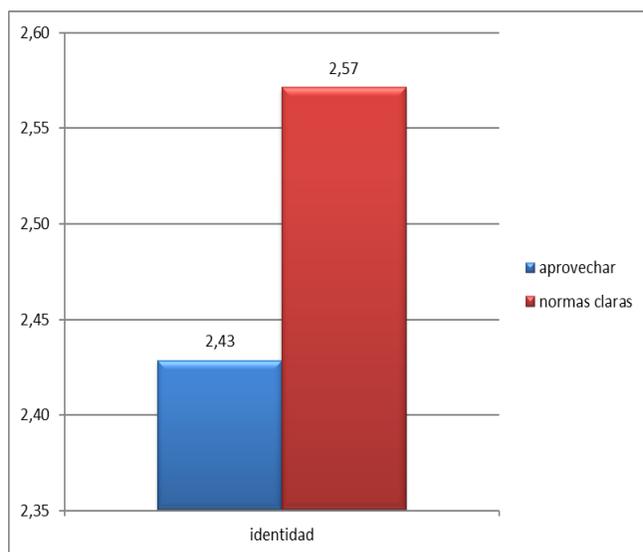
*Nota.* Elaboración propia

**Compromiso**, en esta categoría se encuentran las preguntas 2, 7 y 9, efectivamente puntúa con un porcentaje importante la carga laboral; y uno de los aspectos que genera esta situación es no tener claridad de sus funciones, hacer varias y diversas tareas, quizá por cumplir con los requerimientos, apagar los incendios pero no a conciencia, ni con la certeza de las responsabilidades en el área logística.

**Progresar**, para las personas dentro de la compañía es importante hacer las cosas bien para lograr oportunidades de crecimiento, ser valorados por su desempeño para tener un propósito personal a lo largo de la trayectoria en la organización.

**Ideas propuestas por los colaboradores**, consideran que las propuestas generadas por ellos no se tienen en cuenta para lograr nuevas estrategias de trabajo, la empresa deberá validar la comunicación interna con la operación, partiendo de elementos básicos como la escucha: espacios donde se pueden generar lluvias de ideas, solucionar inquietudes. No permitir que en la rutina del día a día se pierden buenas oportunidades de mejora.

*Ilustración 8. Medición Identidad Corporativa Ámbito laboral*



*Nota.* Elaboración propia

**Identidad**, en esta categoría se encuentran las preguntas 6 y 10; Identificando estas dos situaciones que se encuentran en un Nivel de Criticidad se deben intervenir de manera prioritaria; los colaboradores consideran que no están aprovechando sus habilidades y conocimientos, lo que sólo puede generar es desmotivación y por ende deserción del personal. Desde el área de selección se debe procurar un proceso asertivo en el reclutamiento de personal. Para ellos las normas de la compañía no están claras, como tampoco se ha logrado evaluar el desempeño de los colaboradores en el área de logística; por falta del perfil de cargo para el Operario CEDI y Montacarguistas. La identidad corporativa es lo que transmitimos finalmente al cliente externo, el cual no debe percibir la falta de procesos y procedimiento internos.

Generar un sentido de pertenencia en el equipo de trabajo, que logre establecer relación con el propósito y los objetivos de las organizaciones, estimulando la colaboración y voluntad de los colaboradores con mejores resultados y productividad.

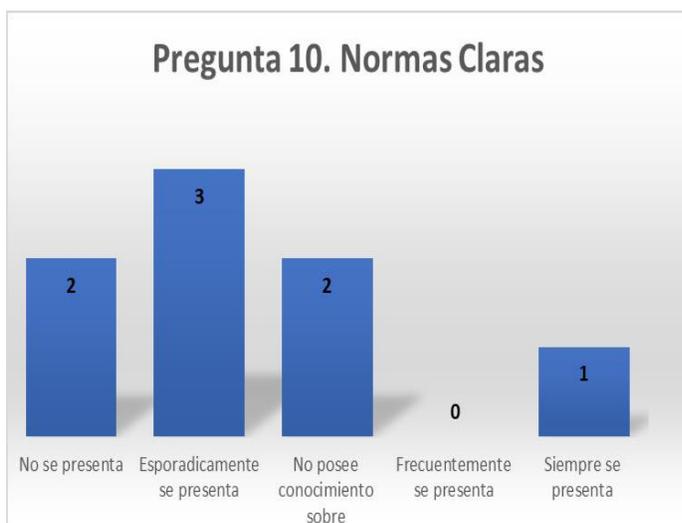
*Ilustración 9. Análisis de Identidad Corporativa*



Nota. Elaboración propia

Con los resultados obtenidos de los 7 colaboradores de la muestra, podemos concluir que a la pregunta: ¿el puesto que usted desempeña aprovecha totalmente sus habilidades y conocimientos; (2) de ellos indican que en la empresa no se presenta, (2) que esporádicamente, (1) No posee conocimiento sobre; (2) frecuentemente se presenta. Ninguno de los colaboradores indicó que Siempre se presenta. Lo que puede ser causal de desmotivación y rotación del personal.

*Ilustración 10. Análisis de Identidad Corporativa*



**Nota.** Elaboración propia

En la segunda pregunta de la categoría Identidad: ¿Al iniciar su trabajo en esta institución, las normas establecidas fueron claras y han sido aplicadas para evaluar su desempeño?; (1) de ellos indican que en la empresa no se presenta, (3) que esporádicamente, (2) No posee conocimiento sobre; (0) frecuentemente se presenta. (1) de los colaboradores indicó que Siempre se presenta, lo cual evidencia la necesidad de intervención. La empresa llega a Colombia en el año 2012 con el propósito de abrir negocios a nivel nacional, llegando a Pereira en el año 2013; es una empresa dedicada a la distribución de alimentos con una intención de ser aliado del tendero de barrio, uno de los retos como organización.

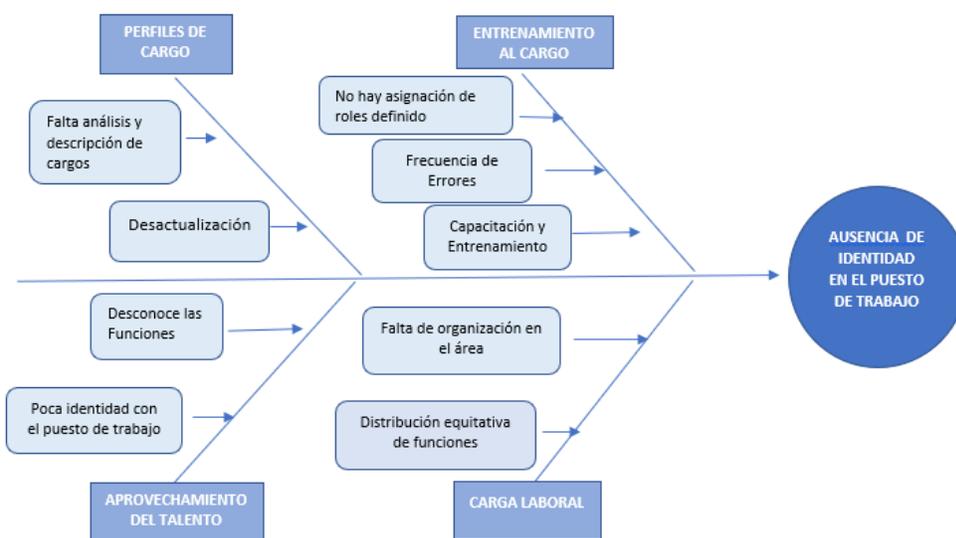
En esta fase del estudio se realiza la encuesta de Actitud Laboral, herramienta con la cual se logra por medio del análisis de la misma, evidenciar que el ítem de Identidad en el área de Logística del Cedi, presenta cierta debilidad ya que no se tienen definidos los perfiles de cargo para los operadores Cedi y montacarguistas; se indaga con el proceso de Gestión humana, para obtener información acerca del proceso y efectivamente indican solo tiene un manual de cargos, el cual no se ha actualizado hasta el momento desde su creación con las diferentes funciones.

Es importante que dentro del proceso de selección y desarrollo se encuentren implícitos estos perfiles, especificando el objetivo, las responsabilidades y las funciones; pero además las habilidades requeridas para el mismo. Además, contribuye al mejoramiento de los procesos internos de la empresa y vinculación del talento humano.

#### 4. Identificación de la Necesidad

Se genera la necesidad de mejora partiendo de que la empresa tiene un manual de funciones inicial desde el año 2013, sin actualización de los procedimientos que se generaron a partir de este año, sin tener presente que algunas funciones se han omitido con el uso de nuevas tecnologías en el proceso. Lo cual hace importante para la empresa implementar el diseño de los perfiles para los cargos de Operario Cedi y Montacarguista.

*Ilustración 11. Diagrama de Ishikawa*



*Nota.* Elaboración propia

## **5. Justificación**

La problemática que genera para una organización que sus empleados no tengan claro cuál es su rol dentro de la empresa puede generar tropiezos en el desarrollo cotidiano de su actividad y desencadenar reprocesos en las distintas áreas que conforman como tal una estructura organizacional, esta intervención nace de la necesidad que se presenta dentro del área logística en el centro de distribución de la ciudad de Pereira de diseñar los perfiles de cargo del operador centro de distribución y operador montacargas de manera estructurada y concisa, realizando la descripción general del puesto, estableciendo claramente las funciones y objetivos a alcanzar.

Cabe anotar que un perfil de cargo ideal establece explícita y minuciosamente las características que debe tener un candidato para determinado cargo y así lograr los objetivos organizacionales proyectados obteniendo los resultados deseados para el equipo de trabajo y la organización como tal, al realizar el diagnóstico se evidencia que no se cuenta con un perfil debidamente elaborado y de ahí las brechas que se presentan para ambas partes, empleado y empleador; aunque definir correctamente un perfil de cargo no parezca un punto destacable, describirlo adecuadamente es un punto a tener en cuenta, así se determina que si se tienen las herramientas adecuadas como lo es este instrumento de apoyo para los procesos de selección; garantizando el ingreso del personal idóneo y por ende obtener los resultados esperados por la organización y a nivel del individuo la satisfacción personal de saber que con su conocimiento aporta día tras día al cumplimiento de las metas organizacionales.

## **6. Marco Conceptual**

A continuación, se definen los conceptos principales para el desarrollo del proyecto de intervención: Análisis de cargo Castillo, define análisis del cargo como: “Proceso sistemático de recolección y estudio de la información característica de un puesto, que permita identificar su

objetivo básico, las actividades que deben realizarse para cumplir su misión, las especificaciones de las tareas, el cliente y el proveedor del cargo, las condiciones ambientales bajo las cuales se realizará el trabajo, sus responsabilidades y los requisitos y competencias que debe reunir la persona que lo desempeña”.

Fuertes y Pereda citados por García (2001): “Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos, etc.; es decir, todo lo que directa o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo”.

Fernández (2001) opina: “el diseño de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo Chiavenato en su libro Gestión del Talento agrega: “el diseño de los cargos es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización

### **Rol**

Newstrom (2007) define que el rol es el patrón de acciones esperadas de una persona en actividades que incluyen a terceros. Él rol representa la posición de una persona en el sistema social, con sus respectivos derechos y obligaciones, poder y responsabilidades. Para interactuar, las personas necesitan anticipar de alguna forma la conducta de los demás. En el sistema social, el rol realiza esta función.

Una persona tiene roles tanto en el trabajo como fuera de él, pues desempeña el papel ocupacional de trabajador, el rol familiar de padre, el rol social de presidente de un club y

muchos otros. En estos diversos roles, una persona es al mismo tiempo comprador y vendedor, supervisor y subordinado, y consejero y buscador de consejos. Cada rol requiere diferentes tipos de conducta. Incluso en el ambiente laboral los trabajadores tienen más de un rol, como trabajador en el grupo A, subordinado al jefe B, maquinista, miembro del sindicato y representante en el comité de seguridad.

- **Ambigüedad de roles**

Newstrom (2007) Cuando los roles no están bien definidos o son sustancialmente desconocidos existe ambigüedad de roles, porque las personas no están seguras de cómo deben actuar en situaciones de este tipo. Cuando existen conflictos y ambigüedad de roles, es probable que se reduzcan la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional.

(Jackson y Schuler, 1985) La ambigüedad de rol ha sido un constructo válido en investigaciones sobre comportamiento organizacional debido a que ha habido una evaluación suficiente (meta-análisis) que indica que el promedio de las correlaciones entre considerables variables de contexto organizacional, tales como autonomía, retroalimentación de otros, identidad de la tarea, estructura de la iniciativa del líder, entre otras, y la ambigüedad de rol son sustanciales.

- **Cultura Organizacional**

Newstrom (2007) indica que La cultura social (nacional) proporciona el amplio contexto en que operan las organizaciones. Aporta el complejo sistema social de leyes, valores y costumbres en que se desenvuelve el comportamiento organizacional. La conducta del empleado (C), de

acuerdo con el psicólogo social Kurt Lewin, es una función de la interacción entre las características personales (P) y el entorno (E) de la persona. Parte de ese entorno es la cultura social en la que el individuo vive y trabaja, lo que ofrece grandes indicios de la forma en que se conducirá una persona según sus antecedentes. La exposición anterior sugiere el profundo efecto en las acciones del empleado que ejercen las funciones que se le asignan y el estatus que se le concede.

Dentro de la organización se encuentra otra poderosa fuerza para determinar la conducta individual y grupal. La cultura organizacional es el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura quizá sea un producto deliberado de sus miembros clave, o tan sólo una evolución al paso del tiempo. Representa un elemento fundamental del entorno laboral en el que los empleados realizan su trabajo. Esta idea de cultura organizacional es intangible, pues no se ve ni se toca, pero está presente y es permanente. Como el aire en un cuarto, rodea y afecta todo lo que sucede en una organización. Como es un concepto dinámico de sistemas, la cultura también se ve afectada por casi todo lo que ocurre en la organización.

- **Compromiso**

Arias Galicia (2001), dice que el compromiso, se trata del involucramiento efectivo para lograr la misión y los objetivos de la empresa u organización. Es preciso contar con este contrato anímico, este enamoramiento con el trabajo, la ocupación y la empresa u organización, de parte de todos sus miembros. Por lo tanto, es necesario contar con este aspecto en pro de alcanzar una plena organización empresarial.

- **Competencia**

(Echeverría, 2002, 2009; *Lasnier*, 2000; *Le Boterf*, 1995, 2010; Navío, 2005; Rodríguez, Serreri, y del Cimmuto, 2010; *Tardif*, 2006; Tejada, 1999, 2012) así lo resaltan cuando distinguen entre el dominio o posesión de dichas características para llegar a ser capaz, lo que supone la capacidad de saber actuar. Ser competente implica disponer de un equipamiento profesional y de utilizar los recursos necesarios para desarrollar una determinada actividad. Ello implica que las competencias incluyen a las capacidades, sin las cuales es imposible llegar a ser competente, pero no se reducen a las mismas.

## **7. Intervención**

### **7.1 Objetivo General**

Diseñar los perfiles de cargo para el área logística del centro de distribución de tiendas retail de acuerdo con los lineamientos de la empresa, para ir favoreciendo el óptimo desarrollo en los procesos de gestión del talento humano.

### **7.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar las habilidades, competencias y actividades requeridas en los cargos de Operador Cedi y Montacargas en la empresa de retail
2. Establecer las responsabilidades del cargo de acuerdo a sus funciones, clasificando las funciones primarias y secundarias para operador Cedi y Operador Montacargas
3. Diseñar los perfiles de cargo que respondan a la estructura del área de logística y que permita seguimiento a la aplicación de los mismos

## 8. Indicadores de Gestión

**Tabla 3.** *Indicadores de Gestión*

Objetivo	Estrategia	Táctica	Indicadores
Identificar las habilidades, competencias y actividades requeridas en los cargos de Operador Cedi y Montacargas.	Observar y documentar las actividades y procesos que realizan los colaboradores del área logística actualmente.	Realizar entrevistas a los colaboradores y jefes de área del proceso actual de los cargos de operador Cedi y operador Montacargas,	Número de entrevistados / número total de colaboradores. X 100%
Establecer las responsabilidades del cargo de acuerdo a sus funciones para clasificar las funciones primarias y secundarias	Revisar a detalle cada una de las actividades realizadas por el colaborador	Clasificar las actividades en un orden secuencial para así determinar cuáles son de orden primario y secundario	Número de entrevistados / número total de colaboradores. X 100%
Diseñar los perfiles de cargo que respondan a la estructura del área de logística y que permita seguimiento a la aplicación de los mismos	Revisando la evaluación de desempeño de forma semestral	Validando el cumplimiento de los indicadores establecidos para cada cargo que cumpla con el objetivo del área	Eficacia =Evaluación desempeño (0,6)+Indicadores (0,40)x100 Escala Muy Bueno : 90 – 100% Bueno 80 -89% Aceptable: 70 -79% Deficiente: 60-69%

*Nota.* Elaboración propia

## 9. Cronograma

*Ilustración 12. Cronograma de Actividades*

Etapa	Actividad	Tiempo en Meses							
		Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
1	Diagnostico de Perfiles	■	■						
2	Diseño de Perfiles			■					
3	Prueba Piloto				■				
4	Análisis y conclusiones					■			
5	Implementación Formal						■		
6	Informes y conclusiones							■	■

*Nota.* Elaboración propia

## 10. Resultados

### 10.1 Técnicas de Obtención de Datos

Para la recolección de datos se decide realizar con los métodos de observación y la entrevista semi-estructurada, herramientas (observación de diario de actividades) que permiten conocer las actividades que se realizan dentro del proceso logístico de los operarios del Cedi de Pereira, pero además un acercamiento a la percepción que tienen los colaboradores de las responsabilidades y funciones del cargo.

Cabe resaltar que las entrevistas es un espacio de confianza para los colaboradores porque se hace por parte de una persona de la organización que conoce los procesos, y que además deja claro cuál es el objetivo de la misma y la importancia de su colaboración en este proceso, se ejecuta dentro del horario laboral. Se busca que además para ellos sean claras las preguntas y que no se dé espacio a una mala interpretación, por el contrario permite que en el momento de la entrevista se puedan evidenciar Para el desarrollo de las entrevistas, los criterios establecidos fueron que los colaboradores que ocuparan el cargo objeto de estudio tuvieran como mínimo 6 meses de experiencia en el cargo, tener un buen desempeño laboral; Además los

jefes tuvieran 1 año de experiencia en la compañía como Coordinadores Cedi y la Gerente de Recursos Humanos.

Otro paso importante para el proceso es familiarizarse con la organización y sus entornos; internos como el organigrama y externos como aquellos productos y servicios que se prestan la compañía; ya sean de baja precisión porque el observador puede dejar de notar actividades que no se llevan a cabo de manera regular o periódica, pero que son igualmente importantes. Pese a estos factores, la observación directa es el método idóneo cuando la labor es manual y repetitiva y en los casos en que los analistas cuestionan la información que han recibido de otras fuentes, la observación directa puede ser el mejor método. (William B. et al, 2008.)

Además, teniendo el concepto de “Flanagan cree que el método más apropiado para la recolección de datos es la entrevista individual, debido a su eficiencia, lo inmediato del proceso y las demandas mínimas para que la gente coopere. Afirma que: “la recolección y la tabulación de estas observaciones permiten formular los requerimientos críticos de una actividad (ej. calidad del servicio)”.

Fases de la observación sistematizada.

Según (Fraisie 1970) son cuatro:

- 1/. La observación que permite descubrir los hechos de estudio y conocerlos con precisión.
- 2/. Establecimiento de hipótesis sobre las relaciones que puedan existir entre los hechos.
- 3/. Verificación de las hipótesis.
- 4/. Elaboración de los resultados y sus interpretaciones.

La tercera fase constituye el proceso de observación científica, propiamente dicho. Este es el momento clave que marca la diferenciación existente entre observación y experimentación, el de la verificación de las hipótesis.

El diseño de estos dos perfiles además permitirá desarrollar de manera efectiva las evaluaciones de desempeño en la organización, ya que es una herramienta muy útil para conocer el cumplimiento de las funciones asignados al puesto de trabajo, y que a su vez sirve para implementar el plan de mejora o carrera para los colaboradores y generar así procesos de promoción.

Es de vital importancia que los colaboradores tengan su rol definido dentro de la compañía: totalmente claro, las responsabilidades, las metas por cumplir y sobre todo el cómo, con quien, donde y cuando realizar las diferentes actividades, las cuales quedan diseñadas con la frecuencia que se requiere en el proceso, con el propósito de cumplir el objetivo del cargo y por ende en la organización.

### Ilustración 13. Tabulación Entrevista Perfil Operador Cedi

Actividades	Actividades Secundarias	Responsabilidad de cargo	Manejo de Equipos	Capacitación Equipos y Herramientas	Reporte inmediato
Picking	Recepción de Mercancía	Ejecutar Maximo de cajas		cargue de Baterías	
Paletizar	Orden y Aseo	Reducción % de Errores	Talkman	Capacitacion por parte de mantenimiento y seguridad industrial	Coordinador Cedi
Conferencia	Inventarios	Ejecutar las tareas asignadas	Estibador		
	Garantías	Mantener organizado el Cedi			
	Devoluciones	Cumplir con la meta de productividad			
	Administrativas (informes)				
Actitudes físicas		Actitudes		Experiencia ( Tiempo)	Condiciones de temperaturas
Agudeza visual	40%	Atención	80%	6 meses	0 a 4 Grados C
Agudeza Auditiva	80%	Autonomia	20%	No Aplica	(-18 a -22 Grados C)
Habilidad Manual	40%	Autocontrol	20%	Si (actitud Disposicion)	6 a 10 Grados
Destreza Corporal	30%	Creatividad	30%	Logística (preferiblemente)	Temperatura ambiente
Coordinador Motriz	90%	Iniciativa	50%	Experiencia en Inventarios	
Manipulación de Cargas	80%	Técnicas matematicas	80%		
Entrega de Turno		Productividad por CX		Oportunidades	
Estibador carga al 100%		1450		Metas de la compañía	
Talkman al 100%		1200 - 1400		Plan Carrera	
Organización del area		1200		Disponibilidad de Recursos	
Establecer la meta del dia				Capacitaciones en los nuevos procedimientos	
Temporada					
Tareas completas					

Nota. Elaboración propia

### Distribución

Al analizar las respuestas de los colaboradores que actualmente desempeñan el cargo de Operador Cedi se rectifica que algunos aspectos relacionados con las responsabilidades del cargo, no están claras para ellos.

En el aspecto la productividad; existen oportunidades de mejoras el cual que se debe generar durante la jornada laboral 1400 cajas; es cierto que cuando los colaboradores inician su proceso de inducción en la compañía inician con una meta mes de 800 cajas por turno; las cuales van incrementando de acuerdo al proceso de inducción - adaptación al cargo.

Los entrevistados destacan algunas habilidades especiales para el cargo, como lo son: la habilidad auditiva, dentro de los procesos de mejora que ha implementado la compañía y buscando que los colaboradores puedan realizar las labores de manera más eficiente y eficaz, inclusive disminuyendo los incidentes y accidentes de trabajo, los operarios deben usar el *Talkman*, el cual les va generando los pedidos, esto exige de parte del colaborador una mayor concentración, como estrategia la voz que genera las solicitudes es femenina para armonizar un poco la tarea.

#### *Ilustración 14. Tabulación Entrevistas Perfil Operador Montacargas*

Actividades	Actividades Secundarias	Responsabilidad de cargo	Manejo de Equipos	Capacitación Equipos y Herramientas	Reporte inmediato
Ubicación de Productos	Apoyar los Procesos de Picking	Ubicar mercancía en orden Logico		Certificación del Manejo del Equipo	Coordinador Cedi
Reabastecer Posiciones	Inventarios	Expedición de Mercancia a Tiendas		Estibadores	
	Conferencias	Cumplir con el ubuacion de los productos por categorias		Talkman	
				Vinipeladora	
Actitudes físicas		Actitudes		Experiencia ( Tiempo)	Condiciones de temperaturas
Agudeza visual	20%	Atención	20%	2 años	0 a 4 Grados C
Agudeza Auditiva	30%	Autonomia	10%	1 año	(-18 a -22 Grados C)
Habilidad Manual	30%	Autocontrol	10%	3 años	6 a 10 Grados
Destreza Corporal	0%	Creatividad	0%		Temperatura ambiente
Coordinador Motriz	30%	Iniciativa	0%		
Manipulación de Cargas	20%	Técnicas matematicas	20%		
Entrega de Turno		Productividad por CX		Oportunidades	
Estibador carga al 100%		No lo tiene claro		Ubicación de Productos Orden Logico	
Talkman carga 100%		1400		Reentrenamiento	
Estado de los equipos		Dice que no tiene metas			

**Nota.** Elaboración propia

**Tabla 4. Perfiles de Cargo**

Perfil de cargo							
Fecha elaboración:	13/04/2023	Nombre del cargo:	Operario montacargas				
Departamento/ área	logística	Cargo del jefe inmediato	Coordinador cedi				
Objetivo	El operador montacargas es el responsable de garantizar la recepción, almacenamiento, cuidado, preparación y despacho de la mercancía para la distribución de los productos hacia las tiendas						
Funciones y responsabilidades generales del cargo	Velar por el cumplimiento de los objetivos del cargo.						
	Garantizar la mejora continua de los procesos de su cargo.						
	Cumplir con las normas de calidad, seguridad y salud en el trabajo y seguridad industrial implementadas por la empresa.						
	Cumplir con el reglamento interno de trabajo y demás disposiciones laborales.						
	Respetar la legislación vigente, así como los procedimientos y disposiciones de la compañía.						
Actividades				Frecuencia			
				D	S	Q	M
	Ubicar los productos en las estanterías correspondientes.			X			

Principales	Reabastecer las posiciones.	X			
	Garantizar la ubicación de la mercancía en un orden lógico.	X			
	Cumplir con la ubicación de los productos por categorías,	X			
	Usar los elementos de protección personal indicados para el cargo	X			
	Realizar checklist al montacargas antes de iniciar la operación.	X			

D: diaria s: semanal q: quincenal m: mensual

Actividades		Frecuencia			
		D	S	Q	M
Secundarias	Realizar las labores de picking.		X		
	Realizar inventarios.		X		
	Realizar la conferencia de los pedidos para envió a las tiendas.		X		
	Mantener limpias, y velar por el buen estado de las herramientas, instalaciones y áreas comunes del cedi.	X			
	Demás funciones asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza de su cargo.	X			

D: diaria s: semanal q: quincenal m: mensual

Relaciones internas del cargo			
Área	Novedades - temas		Frecuencia
Logística - operación	Programación de labores		Diaria
Gestión humana	Solicitudes		Ocasional
Mantenimiento	Solicitudes y capacitación		Ocasional
Calidad	Cumplimiento fichas técnicas del producto		Diaria
Relaciones externas del cargo			
Área	Novedades - temas		Frecuencia
Proveedores	Recibo y despacho de mercancía		Diaria
Clientes	Garantías y nivel de servicio		Diaria
Descripción del perfil			
Formación académica	Bachiller académico	Experiencia laboral	2 años
Conocimiento específico	Certificación de manipulación de montacarga	Tipo de experiencia	Manejo de montacargas
Aptitudes físicas			
Agudeza auditiva		Agudeza visual	

Coordinación motriz		Capacidad corporal
Habilidad manual		Manipulación de cargas
Habilidades requeridas para el cargo		
Atención al detalle	Capacidad de observar y captar pequeños detalles para dedicarse a una tarea de forma concentrada.	
Iniciativa	Facultad de tomar decisiones en función de la información	
Técnicas matemáticas	Desarrollar habilidades interrelacionadas para resolver problemas numéricos básicos.	
Autonomía	Capacidad de evaluar una situación y actuar sin la dirección de otra persona.	
Autocontrol	Capacidad de controlar las propias emociones, conductas, deseos.	
Firma del colaborador		Fecha / /
Firma del jefe inmediato		Fecha / /

**Tabla 5.** Perfil de cargo

Perfil de cargo			
Fecha elaboración:	25/04/2023	Nombre del cargo:	Operario cedi
Departamento/ área	logística	Cargo del jefe inmediato	Coordinador cedi
Objetivo	El operador cedi es el responsable de garantizar la recepción, almacenamiento, cuidado, preparación y despacho de la mercancía para la distribución de los productos hacia las tiendas.		
Funciones y responsabilidades generales del cargo	Velar por el cumplimiento de los objetivos del cargo.		
	Garantizar la mejora continua de los procesos a su cargo.		
	Cumplir con las normas de calidad, seguridad y salud en el trabajo y seguridad industrial implementadas por la empresa.		

Cumplir con el reglamento interno de trabajo y demás disposiciones laborales.
Respetar la legislación vigente, así como los procedimientos y disposiciones de la compañía.

Actividades		Frecuencia			
		D	S	Q	M
Principales	Realizar las labores de picking	X			
	Ejecutar el 100% de las cajas diarias a entregar según el estándar establecido.	X			
	Realizar el paletizado de la mercancía.	X			
	Realizar la conferencia de los pedidos para envío a las tiendas.	X			
	Minimizar el número de error en los despachos para las tiendas según meta establecida.	X			
	Garantizar la carga de la batería del estibador eléctrico.	X			
	Garantizar la carga de talkman al 100% en la entrega de turno.	X			
	Manipular peso máximo de carga de 25 kg por persona.	X			

D: diaria s: semanal q: quincenal m: mensual

Actividades	Frecuencia			
	D	S	Q	M

Secundarias	Asegurar el proceso de recibo de mercancía de proveedores.		X			
	Realizar la revisión- inventarios, conteo de cajas de algunas unidades.		X			
	Realizar la revisión de los electrodomésticos en devolución por garantías.			X		
	Clasificar el material de reciclaje.			x		
	Generar los informes administrativos.				X	
	Mantener limpias, y velar por el buen estado de las herramientas, instalaciones y áreas comunes del cedi.	X				
	Demas funciones asignadas por su jefe inmediato.	X				

D: diaria s: semanal q: quincenal m: mensual

Relaciones internas del cargo		
Área	Novedades - temas	Frecuencia
Logística - operación	Programación de labores	Diaria
Gestión humana	Solicitudes	Ocasional
Mantenimiento	Solicitudes y capacitación	Ocasional
Calidad	Cumplimiento fichas técnicas del producto	Diaria
Relaciones externas del cargo		
Área	Novedades - temas	Frecuencia

Proveedores	Recibo y despacho de mercancía	Diaria	
Clientes	Garantías y nivel de servicio	Diaria	
Descripción del perfil			
Formación académica	Bachiller académico	Experiencia laboral	Tiempo 6 meses
	Conocimiento específico	Inventarios, picking	Tipo de experiencia En centros de distribución, bodegas o similares
Aptitudes físicas			
Agudeza auditiva	Capacidad corporal		
Coordinación motriz	Manipulación de cargas		
Habilidades requeridas para el cargo			
Atención al detalle	Capacidad de observar y captar pequeños detalles para dedicarse a una tarea de forma concentrada.		
Iniciativa	Facultad de tomar decisiones en función de la información		
Técnicas matemáticas básicas	Desarrollar habilidades interrelacionadas para resolver problemas numéricos básicos.		

Autonomía	Capacidad de evaluar una situación y actuar sin la dirección de otra persona.
Autocontrol	Capacidad de controlar las propias emociones, conductas, deseos.

Firma del colaborador		Fecha	/ /
Firma del jefe inmediato		Fecha	/ /

## 11.1 Resultados

Después de realizar las entrevistas al personal del centro de distribución y jefes de área, se continua con la tabulación de la información la cual permite definir los perfiles de cargo para los cargos de Operario de Cedi y Montacargas. El objetivo con el diseño de los mismos se pueda facilitar el proceso de selección; desde el reclutamiento se facilitará la promoción de la vacante, permitirá que el reclutador busque adecuadamente los candidatos ajustados al mismo y una vez seleccionados estos, en su proceso de inducción tengan la certeza de lo que se espera de ellos en el desempeño de su labor.

Además, deberá mejorar la comunicación en el proceso, al colaborador tener sus responsabilidades claras, se evitarán entrar en desacuerdos o improductividad. Los jefes tendrán un mejor control de los procesos y resultados obtenidos por la operación y así generar evaluaciones de desempeño en los tiempos establecidos., que permitirá realizar plan carrera o tomar de decisiones de plan mejora cuando no cumplen sus labores a cabalidad.

## 12. Conclusiones

A partir de la metodología utilizada para la recolección, procesamiento y análisis de la información, se lograron desarrollar los dos perfiles de cargo para el área de logística, esta metodología podrá ser utilizada para otros departamentos de la organización que requieran diseñar o actualizar sus perfiles de cargo.

Para el adelanto de todo el proceso de recolección de la información fueron fundamentales las fuentes idóneas que complementaran la percepción de los colaboradores y esto se logro con los expertos en las funciones de los cargos, quien laboran como Coordinadores del Cedi en cada uno de los turnos y la Coordinadora de Gestión Humana quienes acompañaron este proceso.

El trabajo realizado fue muy conveniente para la organización porque permitirá identificar el talento humano idóneo para los cargos intervenidos en este proyecto; que desempeñen de manera eficiente y eficaz el rol dentro de la compañía.

Para la especialización también queda un documento que permitirá ser consultado por los estudiantes y docentes de la institución, quienes lo requieran para guiarse en un proceso igual o similar al que se desarrolló en este proyecto de intervención.

Para el equipo de trabajo deja diversas experiencias para la vida profesional; conocer que con herramientas fáciles y económicas se puede lograr obtener información muy valiosa para las organizaciones, que permiten desarrollar e implementar mejoras dentro de los procesos. Identificar que no son suficientes las actualizaciones tecnologías si no se forma, capacita y se contrata al personal idóneo para implementarlas, y lograr mejores resultados productivos y alcanzar los objetivos organizacionales.

### **13.Recomendaciones**

La organización también tendrá que fortalecer su proceso de inducción para garantizar una mínima rotación de personal; porque no se trata solo de conocer de manera clara y oportuna las metas a cumplir durante la jornada laboral, sino también que existe una curva de aprendizaje para las nuevas vinculaciones al área logística, se debe tener claro cuál el cumplimiento esperado y por lo tanto tienen que trabajar en el proceso de adaptación al cargo, situación que puede mejorar con un proceso de inducción adecuado y no dejar solo el colaborador más antiguo a cargo de una labor tan importante ya que es el cierre del proceso de captación del recurso humano. Es indispensable en este primer momento para el colaborador generar el interés por el nuevo trabajo y logrando en el transcurrir de los días sentido de pertenencia con la organización.

Desde el área de selección se recomienda los perfiles de cargo, de ser posible generar apoyo para el proceso de reclutamiento y selección directamente en la regional, diferentes estrategias de captación de personal, que no se maneje el proceso desde Bogotá como se hace en este momento, ya que puede ser algo tan impersonal que no genera la misma responsabilidad e interés en el proceso.

## 14. Referencias

*Alimentando Oportunidades*. (s. f.). Jerónimo Martins. <https://trabajaconjmc.com.co/quienes-somos.php>

Arias, f. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. contaduría y administración.

[https://www.researchgate.net/publication/26612602\\_El\\_compromiso\\_personal\\_hacia\\_la\\_organizacion\\_y\\_la\\_intencion\\_de\\_permanenencia\\_algunos\\_factores\\_para\\_su\\_incremento](https://www.researchgate.net/publication/26612602_El_compromiso_personal_hacia_la_organizacion_y_la_intencion_de_permanenencia_algunos_factores_para_su_incremento)

Ballivian y Gonzales (2020), Diseño de puestos de trabajo: conceptos, análisis y descripción

<https://www.gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo>

Cook, S (2008), Encuesta “*The Essential Employee Engagement*”

*Empresas más Atractivas para trabajar en colombia*. (s. f.). Portafolio.

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas>

XVIII Cátedra Colombiana de Psicología Mercedes Rodrigo Retos y avances de la psicología de las organizaciones y del trabajo. (2023). *Editorial Ascofapsi*.

<http://editorial.ascofapsi.org.co/books/xviii-catedra-colombiana-de-psicologia-mercedes-rodrigo-retos-y-avances-de-la-psicologia-de-las-organizaciones-y-del-trabajo/>

Competencias laborales: Remozamiento del concepto, método para valuarlas, medirlas y

caracterizar a las personas. (s. f.). *Revista avanzada científica*.

<https://C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-CompetenciasLaborales-3920458.pdf>

*Comportamiento Humano* (13.<sup>a</sup> ed.). (2007). [Traducido de la decimotercera edición de

*Organizational Behavior*. Human behavior at work by John W. Newstrom, published by

The McGraw-Hill Companies, Inc. New York, N.Y., USA. Copyright © 2011, 2007,

2002, 1997, 1993, 1989, 1985, 1981, 1977. *All rights reserved.*]. Martha Patricia Guzmán

Brito División de Negocios Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Ciudad de México.

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbXhZG1vbnZub3Zlbn98Z3g6MWFiNzI0MGFIZDU0ZDVlYg>

Delgado Betancourt Alberto. (2020). Análisis y descripción de puestos de trabajo: finalidad y objetivos.

<https://www.gestiopolis.com/analisis-y-descripcion-de-puestos/>

El análisis ocupacional. (s. f.). Información jurídica, tributaria empresarial

Vllex. <https://vlex.com.co/vid/analisis-ocupacional-400875702>

Evaluación de competencias profesionales en educación superior: retos e implicaciones. (s. f.).

*Educación XXI*, 19. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70643085001.pdf>

Fuertes y Pereda citados por García (2001), Diseño de puestos de trabajo: conceptos, análisis y descripción, <https://www.gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo>

Pacheco (2015), Intervención organizacional. primeras aproximaciones conceptuales, gestión y estrategia. <http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/4356/Intervencion-organizacional-primeras-aproximaciones.pdf?sequence=1>

Rodríguez (2023), Qué es el diagrama de Ishikawa, para qué sirve, cómo crearlo y ejemplos,

<https://blog.hubspot.es/sales/diagrama-ishikawa>

Tejada , J. & Ruiz , C. (2015). evaluación de competencias profesionales en educación superior: retos e implicaciones. [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:EducacionXXI-2016-](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:EducacionXXI-2016-19-1-5000/Evaluacion_competencias_profesionales.pdf)

[19-1-5000/Evaluacion\\_competencias\\_profesionales.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:EducacionXXI-2016-19-1-5000/Evaluacion_competencias_profesionales.pdf)

## 15. Anexos

### Ilustración 15. Encuesta actitud laboral-Teri lammers- Empleado 1

E1

<b>Encuesta de Actitud Laboral</b>	
<p>Lo que se pretende con la siguiente encuesta es conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales. La institución requiere que usted sea lo más objetivo(a) posible, ya que de esta auto-evaluación se pretende diseñar un plan de mejoramiento laboral.</p> <p>La encuesta es impersonal y se empleará con fines netamente propositivos.</p> <p>De antemano, gracias por su colaboración</p> <p><b>Instrucciones.</b> Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:</p> <p>5. Siempre se presenta 4. Frecuentemente se presenta 3. No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando. 2. Esporádicamente se presenta. 1. No se presenta.</p> <p>Favor depositar la encuesta diligenciada en la urna dispuesta en la entrada de la empresa.</p>	
<b>Declaración</b>	<b>Calificación</b>
<b>Felicidad (S)</b>	4
1. ¿Cree usted que la gente está contenta en esta institución?	
<b>Progreso (C)</b>	4
2. ¿En esta organización hacer las cosas bien le permite a las personas progresar al interior de la institución?	
<b>Salario - Necesidades (S)</b>	4
3. ¿El sueldo que usted gana le alcanza para cubrir sus necesidades básicas y vivir bien?	
<b>Ascensos (S)</b>	3
4. ¿Los ascensos de empleados en la institución se hacen teniendo en cuenta las habilidades, conocimientos y esfuerzos de su trabajo?	
<b>Beneficios Extralegales (S)</b>	4
5. ¿Conoce usted algún beneficio diferente al sueldo que la organización le brinde actualmente?	
<b>Habilidades (I)</b>	2
6. ¿El puesto que usted desempeña aprovecha totalmente sus habilidades y conocimientos?	

<b>Asignación Laboral (C)</b>	1
7. ¿Considera que la asignación laboral no es excesiva en esta institución?	
<b>Libertad de Expresión (S)</b>	2
8. ¿En la institución la gente puede decir lo que pasa con absoluta libertad al jefe sin que ello le traiga consecuencias?	
<b>Propuestas (C)</b>	2
9. ¿La institución ha implementado nuevas formas de trabajo a partir de ideas propuestas por los colaboradores?	
<b>Normas (I)</b>	2
10. Al iniciar su trabajo en esta institución, las normas establecidas fueron claras y han sido aplicadas para evaluar su desempeño?	

Fuente: Teri Lammers, "The Essential Employee Survey", INC. (2021).

*Ilustración 16. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 2*

E 2

<b>Encuesta de Actitud Laboral</b>	
<p>Lo que se pretende con la siguiente encuesta es conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales. La institución requiere que usted sea lo más objetivo(a) posible, ya que de esta auto-evaluación se pretende diseñar un plan de mejoramiento laboral.</p> <p>La encuesta es impersonal y se empleará con fines netamente propositivos.</p> <p>De antemano, gracias por su colaboración</p> <p><b>Instrucciones.</b> Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:</p> <p>5. Siempre se presenta 4. Frecuentemente se presenta 3. No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando. 2. Esporádicamente se presenta. 1. No se presenta.</p> <p>Favor depositar la encuesta diligenciada en la urna dispuesta en la entrada de la empresa.</p>	
<b>Declaración</b>	<b>Calificación</b>
<b>Felicidad (S)</b> 1. ¿Cree usted que la gente está contenta en esta institución?	3
<b>Progreso (C)</b> 2. ¿En esta organización hacer las cosas bien le permite a las personas progresar al interior de la institución?	3
<b>Salario - Necesidades (S)</b> 3. ¿El sueldo que usted gana le alcanza para cubrir sus necesidades básicas y vivir bien?	4
<b>Ascensos (S)</b> 4. ¿Los ascensos de empleados en la institución se hacen teniendo en cuenta las habilidades, conocimientos y esfuerzos de su trabajo?	4
<b>Beneficios Extralegales (S)</b> 5. ¿Conoce usted algún beneficio diferente al sueldo que la organización le brinde actualmente?	5
<b>Habilidades (I)</b> 6. ¿El puesto que usted desempeña aprovecha totalmente sus habilidades y conocimientos?	3

### Ilustración 17. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 3

<b>Encuesta de Actitud Laboral</b>	
<p>Lo que se pretende con la siguiente encuesta es conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales. La institución requiere que usted sea lo más objetivo(a) posible, ya que de esta auto-evaluación se pretende diseñar un plan de mejoramiento laboral.</p> <p>La encuesta es impersonal y se empleará con fines netamente propositivos.</p> <p>De antemano, gracias por su colaboración</p> <p><b>Instrucciones.</b> Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:</p> <p>5. Siempre se presenta 4. Frecuentemente se presenta 3. No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando. 2. Esporádicamente se presenta. 1. No se presenta.</p> <p>Favor depositar la encuesta diligenciada en la urna dispuesta en la entrada de la empresa.</p>	
Declaración	Calificación
<b>Felicidad (S)</b> 1. ¿Cree usted que la gente está contenta en esta institución?	4
<b>Progreso (C)</b> 2. ¿En esta organización hacer las cosas bien le permite a las personas progresar al interior de la institución?	3
<b>Salario - Necesidades (S)</b> 3. ¿El sueldo que usted gana le alcanza para cubrir sus necesidades básicas y vivir bien?	3
<b>Ascensos (S)</b> 4. ¿Los ascensos de empleados en la institución se hacen teniendo en cuenta las habilidades, conocimientos y esfuerzos de su trabajo?	2
<b>Beneficios Extralegales (S)</b> 5. ¿Conoce usted algún beneficio diferente al sueldo que la organización le brinde actualmente?	4
<b>Habilidades (I)</b> 6. ¿El puesto que usted desempeña aprovecha totalmente sus habilidades y conocimientos?	1

22

<b>Asignación Laboral (C)</b> 7. ¿Considera que la asignación laboral no es excesiva en esta institución?	4
<b>Libertad de Expresión (S)</b> 8. ¿En la institución la gente puede decir lo que pasa con absoluta libertad al jefe sin que ello le traiga consecuencias?	3
<b>Propuestas (C)</b> 9. ¿La institución ha implementado nuevas formas de trabajo a partir de ideas propuestas por los colaboradores?	4
<b>Normas (I)</b> 10. Al iniciar su trabajo en esta institución, las normas establecidas fueron claras y han sido aplicadas para evaluar su desempeño?	2

Fuente: Teri Lammers, "The Essential Employee Survey", INC. (2021).

*Ilustración 18. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 4*

E<sub>4</sub>

<b>Encuesta de Actitud Laboral</b>	
<p>Lo que se pretende con la siguiente encuesta es conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales. La institución requiere que usted sea lo más objetivo(a) posible, ya que de esta auto-evaluación se pretende diseñar un plan de mejoramiento laboral.</p> <p>La encuesta es impersonal y se empleará con fines netamente propositivos.</p> <p>De antemano, gracias por su colaboración</p> <p><b>Instrucciones.</b> Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:</p> <p>5. Siempre se presenta 4. Frecuentemente se presenta 3. No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando. 2. Esporádicamente se presenta. 1. No se presenta.</p> <p>Favor depositar la encuesta diligenciada en la urna dispuesta en la entrada de la empresa.</p>	
Declaración	Calificación
<b>Felicidad (S)</b> 1. ¿Cree usted que la gente está contenta en esta institución?	3
<b>Progreso (C)</b> 2. ¿En esta organización hacer las cosas bien le permite a las personas progresar al interior de la institución?	4
<b>Salario - Necesidades (S)</b> 3. ¿El sueldo que usted gana le alcanza para cubrir sus necesidades básicas y vivir bien?	4
<b>Ascensos (S)</b> 4. ¿Los ascensos de empleados en la institución se hacen teniendo en cuenta las habilidades, conocimientos y esfuerzos de su trabajo?	4
<b>Beneficios Extralegales (S)</b> 5. ¿Conoce usted algún beneficio diferente al sueldo que la organización le brinde actualmente?	4
<b>Habilidades (I)</b> 6. ¿El puesto que usted desempeña aprovecha totalmente sus habilidades y conocimientos?	1

E<sub>4</sub>

<b>Asignación Laboral (C)</b> 7. ¿Considera que la asignación laboral no es excesiva en esta institución?	4
<b>Libertad de Expresión (S)</b> 8. ¿En la institución la gente puede decir lo que pasa con absoluta libertad al jefe sin que ello le traiga consecuencias?	3
<b>Propuestas (C)</b> 9. ¿La institución ha implementado nuevas formas de trabajo a partir de ideas propuestas por los colaboradores?	4
<b>Normas (I)</b> 10. Al iniciar su trabajo en esta institución, las normas establecidas fueron claras y han sido aplicadas para evaluar su desempeño?	2

Es

**Ilustración 19. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 5**

**Encuesta de Actitud Laboral**

Lo que se pretende con la siguiente encuesta es conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales. La institución requiere que usted sea lo más objetivo(a) posible, ya que de esta auto-evaluación se pretende diseñar un plan de mejoramiento laboral.

La encuesta es impersonal y se empleará con fines netamente propositivos.

De antemano, gracias por su colaboración

**Instrucciones.**  
Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:

5. Siempre se presenta
4. Frecuentemente se presenta
3. No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando.
2. Esporádicamente se presenta.
1. No se presenta.

Favor depositar la encuesta diligenciada en la urna dispuesta en la entrada de la empresa.

Declaración	Calificación
<b>Felicidad (S)</b> 1. ¿Cree usted que la gente está contenta en esta institución?	4
<b>Progreso (C)</b> 2. ¿En esta organización hacer las cosas bien le permite a las personas progresar al interior de la institución?	4
<b>Salario - Necesidades (S)</b> 3. ¿El sueldo que usted gana le alcanza para cubrir sus necesidades básicas y vivir bien?	5
<b>Ascensos (S)</b> 4. ¿Los ascensos de empleados en la institución se hacen teniendo en cuenta las habilidades, conocimientos y esfuerzos de su trabajo?	4
<b>Beneficios Extralegales (S)</b> 5. ¿Conoce usted algún beneficio diferente al sueldo que la organización le brinde actualmente?	5
<b>Habilidades (I)</b> 6. ¿El puesto que usted desempeña aprovecha totalmente sus habilidades y conocimientos?	4

22

Es

<b>Asignación Laboral (C)</b> 7. ¿Considera que la asignación laboral no es excesiva en esta institución?	4
<b>Libertad de Expresión (S)</b> 8. ¿En la institución la gente puede decir lo que pasa con absoluta libertad al jefe sin que ello le traiga consecuencias?	4
<b>Propuestas (C)</b> 9. ¿La institución ha implementado nuevas formas de trabajo a partir de ideas propuestas por los colaboradores?	4
<b>Normas (I)</b> 10. Al iniciar su trabajo en esta institución, las normas establecidas fueron claras y han sido aplicadas para evaluar su desempeño?	5

Fuente: Teri Lammers, "The Essential Employee Survey", INC. (2021).

## Ilustración 20. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 6

E6

<b>Encuesta de Actitud Laboral</b>	
<p>Lo que se pretende con la siguiente encuesta es conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales. La institución requiere que usted sea lo más objetivo(a) posible, ya que de esta auto-evaluación se pretende diseñar un plan de mejoramiento laboral.</p> <p>La encuesta es impersonal y se empleará con fines netamente propositivos.</p> <p>De antemano, gracias por su colaboración</p> <p><b>Instrucciones.</b> Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:</p> <p>5. Siempre se presenta 4. Frecuentemente se presenta 3. No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando. 2. Esporádicamente se presenta. 1. No se presenta.</p> <p>Favor depositar la encuesta diligenciada en la urna dispuesta en la entrada de la empresa.</p>	
<b>Declaración</b>	<b>Calificación</b>
<b>Felicidad (S)</b> 1. ¿Cree usted que la gente está contenta en esta institución?	3
<b>Progreso (C)</b> 2. ¿En esta organización hacer las cosas bien le permite a las personas progresar al interior de la institución?	3
<b>Salario - Necesidades (S)</b> 3. ¿El sueldo que usted gana le alcanza para cubrir sus necesidades básicas y vivir bien?	3
<b>Ascensos (S)</b> 4. ¿Los ascensos de empleados en la institución se hacen teniendo en cuenta las habilidades, conocimientos y esfuerzos de su trabajo?	3
<b>Beneficios Extralegales (S)</b> 5. ¿Conoce usted algún beneficio diferente al sueldo que la organización le brinde actualmente?	4
<b>Asignación Laboral (C)</b> 7. ¿Considera que la asignación laboral no es excesiva en esta institución?	4
<b>Libertad de Expresión (S)</b> 8. ¿En la institución la gente puede decir lo que pasa con absoluta libertad al jefe sin que ello le traiga consecuencias?	3
<b>Propuestas (C)</b> 9. ¿La institución ha implementado nuevas formas de trabajo a partir de ideas propuestas por los colaboradores?	3
<b>Normas (I)</b> 10. Al iniciar su trabajo en esta institución, las normas establecidas fueron claras y han sido aplicadas para evaluar su desempeño?	3

Fuente: Teri Lammers, "The Essential Employee Survey", INC. (2021).

07.

**Ilustración 21. Encuesta actitud laboral-Teri lammers-Empleado 7**

**Encuesta de Actitud Laboral**

Lo que se pretende con la siguiente encuesta es conocer la actitud del talento humano de la organización frente a diferentes factores organizacionales. La institución requiere que usted sea lo más objetivo(a) posible, ya que de esta auto-evaluación se pretende diseñar un plan de mejoramiento laboral.

La encuesta es impersonal y se empleará con fines netamente propositivos.

De antemano, gracias por su colaboración

**Instrucciones.**  
Califique cada pregunta en un rango de 1 a 5 teniendo en cuenta la siguiente escala:

5. Siempre se presenta  
4. Frecuentemente se presenta  
3. No posee conocimiento sobre lo que se está interrogando.  
2. Esporádicamente se presenta.  
1. No se presenta.

Favor depositar la encuesta diligenciada en la urna dispuesta en la entrada de la empresa.

Declaración	Calificación
<b>Felicidad (S)</b> 1. ¿Cree usted que la gente está contenta en esta institución?	3
<b>Progreso (C)</b> 2. ¿En esta organización hacer las cosas bien le permite a las personas progresar al interior de la institución?	3
<b>Salario - Necesidades (S)</b> 3. ¿El sueldo que usted gana le alcanza para cubrir sus necesidades básicas y vivir bien?	3
<b>Ascensos (S)</b> 4. ¿Los ascensos de empleados en la institución se hacen teniendo en cuenta las habilidades, conocimientos y esfuerzos de su trabajo?	3
<b>Beneficios Extralegales (S)</b> 5. ¿Conoce usted algún beneficio diferente al sueldo que la organización le brinde actualmente?	3
<b>Habilidades (I)</b> 6. ¿El puesto que usted desempeña aprovecha totalmente sus habilidades y conocimientos?	2

22

<b>Asignación Laboral (C)</b> 7. ¿Considera que la asignación laboral no es excesiva en esta institución?	3
<b>Libertad de Expresión (S)</b> 8. ¿En la institución la gente puede decir lo que pasa con absoluta libertad al jefe sin que ello le traiga consecuencias?	2
<b>Propuestas (C)</b> 9. ¿La institución ha implementado nuevas formas de trabajo a partir de ideas propuestas por los colaboradores?	3
<b>Normas (I)</b> 10. Al iniciar su trabajo en esta institución, las normas establecidas fueron claras y han sido aplicadas para evaluar su desempeño?	1

Fuente: Teri Lammers, "The Essential Employee Survey", INC. (2021).

## 16. Apéndices

### Entrevistas semiestructuradas

#### SAP 1 OC PM

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

- Realización de Picking,: todos los días
- Apoyo en tareas de limpieza, 1 vez por semana
- Paletizado de estibas, conferencia todos los días
- Revisión de productos agotados 1 vez a la semana

2. Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Apoyar los procesos de recepción de mercancía e inspección 1 vez a la semana

3. Mencione las responsabilidades del cargo.

Ejecutar el Max de cajas dispuestas por la operación

Disminuir los errores durante la conferencia

4. ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas

Si

5. ¿Recibe capacitación para el uso de ellos?

Si, en el proceso de cargue de baterías

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual \_\_\_\_\_

Destreza corporal \_\_\_\_\_

Agudeza auditiva   x  

Coordinación motriz   x

Habilidad manual \_\_\_\_\_

Manipulación de carga \_\_\_\_\_

Otras:

¿Cuales?

6. ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa \_\_\_\_\_

Creatividad \_\_\_\_\_

Atención \_\_\_x\_

Técnicas matemáticas \_\_\_\_\_

Autonomía \_\_\_\_\_

Autocontrol \_\_\_\_\_

Otras:

¿Cuales

7. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Si es necesaria que la experiencia haya sido en logística de cualquier campo, mínimo 6 meses

8. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

La temperatura varía dependiendo en el flujo que estemos

9. ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Si, al coordinador que se encuentre de Turno

10. ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

La única directriz que recibo para entregar el cargo es q el equipo estibador se deje cargando y el voice también

11. ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

Aquí se trabaja por Numero de Cajas el cual es de 1450 por turno

12. ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

## Un poco más de orientación en el uso del Voice picking, tengo todavía muchos vacíos

### SAp 2 OM am

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Ubicación de productos de la Recepción todos los días

Reabastecer todos los días

2. Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Apoyar los procesos de Picking , cuando nos falta personal

3. Mencione las responsabilidades del cargo.

Ubicar de manera lógica los productos y reabastecer las posiciones vacías lo más rápido posible

4. ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,  
si

5. ¿Recibe capacitación para el uso de ellos?

Si, para el caso de nosotros recibimos proceso de certificación

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual x \_\_\_\_

Destreza corporal \_\_\_\_

Agudeza auditiva \_\_\_x\_

Coordinación motriz \_\_\_x\_

Habilidad manual \_\_x\_\_

Manipulación de carga \_\_\_\_

Otras:

¿Cuales?

7. ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa \_\_\_\_

Creatividad \_\_\_\_

Atención \_\_\_\_

Técnicas matemáticas \_\_\_\_

Autonomía \_\_\_x\_

Autocontrol \_\_\_\_x

Otras:

¿Cuáles

7. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Bastante experiencia, estos equipos son muy delicados y precisos y requieren de un entrenamiento muy riguroso junto con la experiencia mínimo 2 años

8. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En temperatura ambiente, como también congelación y temperados

9. ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

10. ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Según la ola de perdido que se esté ejecutando al momento del turno, se le hace un empalme al compañero que llega

11. ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

Para el caso de nosotros no nos solicitan meta

12. ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

Sugerir con Layout mejorar la ubicacion de algunos productos para que sea más fácil el acceso

Sap 3 Ot pm

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Picking , todos los días

Conferencia, todos los días

Paletizado, todos los días

Revisión de Ceros 1 vez por semana

2. Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Labores de aseo 1 vez por semana

3. Mencione las responsabilidades del cargo.

Ejecutar las tareas asignadas para la realización de pedidos en tiendas

4. ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,  
si

5. ¿Recibe capacitación para el uso de ellos?

Si, siento que en cada uno he recibido la capacitación Necesaria

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual \_\_\_\_

Destreza corporal \_\_\_\_

Agudeza auditiva \_\_x\_\_

Coordinación motriz \_\_x\_\_

Habilidad manual \_\_\_\_

Manipulación de carga \_\_x\_\_

Otras:

¿Cuáles?

8. ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa \_\_\_\_\_

Creatividad \_\_\_\_\_

Atención x

Técnicas matemáticas x

Autonomía \_\_\_\_\_

Autocontrol \_\_\_\_\_

Otras:

¿Cuáles

7. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

No lo creo necesario, siento que las actividades las puede aprender en el camino y con el uso del equipo es cuestión de practica

8. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

Las 3 temperaturas, ambiente, refrigerados y congelados

9. ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Si señor siempre lo hacemos con el coordinador Cedi

10. ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

No dejar estibas estorbado en los pasillos y entregar el talkman cargando

11. ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

La verdad, no tengo presente el dato creo que entre 1200 y 1400 cx

12. ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

No señor

**SAP 4 Ot tarde**

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Picking , todos los días

Recepción 1 vez por semana

Conferencia todos los días

2. Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Garantías, Cuando el compañero sale a descansar o sale a vacaciones

Devoluciones, igual como en el proceso de garantías

Aseo, 1 vez por semana

3. Mencione las responsabilidades del cargo.

Ejecutar todas las tareas programadas durante el turno de trabajo

4. ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,  
si

5. ¿Recibe capacitación para el uso de ellos?

Sí , señor me falta es la capacitación un poco del equipo de montacargas ( no lo debería manejar)

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual \_\_\_\_

Destreza corporal \_\_\_\_

Agudeza auditiva x

Coordinación motriz xx

Habilidad manual \_\_\_\_

Manipulación de carga x

Otras:

¿Cuáles?

7. ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa \_\_\_x\_

Creatividad \_\_\_\_

Atención \_\_\_\_

Técnicas matemáticas \_\_\_x\_\_

Autonomía \_\_\_x\_

Autocontrol \_\_\_\_

Otras:

¿Cuáles

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Si por lo menos con proceso que tengan que ver con almacenamiento de mercancía

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En 3 congelados, refrigerados y temperados

10. ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Con el coordinador de turno, si el jefe no está con el supervisor de cedi

11. ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Básicamente acabar con la tarea que este ejecutando

12. ¿Conoce la meta de los pedidos o Número de cajas que debe entregar en su turno?

1200 cx

13. ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro del proceso?

**Conocer un poco más las metas de la compañía**

**SAp 5 Ot am**

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Inventarios; todos los días

Picking, 1 vez por semana cubriendo las necesidades de ausencias

Conferencia todos los días

2. Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Aseo 1 vez por semana

3. Mencione las responsabilidades del cargo.

Expedir todas las cajas que sean enviadas de los procesos de Pedidos de tiendas

4. ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas ,

Si

5. Recibe capacitación para el uso de ellos?

Si señor en todos, talkman . máquina vinipeladora, estibador

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual \_\_\_\_

Destreza corporal \_\_\_\_

Agudeza auditiva x

Coordinación motriz x

Habilidad manual x

Manipulación de carga x

Otras:

¿Cuáles?

7. ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa \_\_\_\_\_

Creatividad \_\_\_\_\_

Atención \_\_\_x\_

Técnicas matemáticas \_\_\_x\_

Autonomía \_\_\_\_\_

Autocontrol \_\_\_\_\_

Otras:

¿Cuáles

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Si claro la experiencia es importante sobre todo que sea supernumerario y pueda hacer varias labores al tiempo mínimo 1 año

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En las 3 temperaturas que manejamos

10. ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Al coordinador cedi

11. ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Revisar el estado de los equipos y espera la orden del jefe para empezar a ejecutar

12. ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

Si señor 1400 cx por turno de trabajo.

13. ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

**Qué bueno un proceso de reentrenamiento en todas las funciones**

**SAp 5 Ot tarde**

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Picking 1 vez por semana

Conferencia 1 vez por semana

Recepción todos los días

2. Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Aseo 1 vez por semana

Inventarios, 1 vez por semana

3. Mencione las responsabilidades del cargo.

Realizar las tareas propuestas por lo pedidos de tienda

Mantener organizado el cedi y las zonas comunes

Evitar en lo posible los errores hacia las tiendas

4. ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,

Si

5. ¿Recibe capacitación para el uso de ellos?

Si señor me siento capacitado y con la competencia para operador cada uno

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual \_x\_

Destreza corporal  x \_\_\_\_\_

Agudeza auditiva \_x\_

Coordinación motriz \_x\_

Habilidad manual

Manipulación de carga

Otras:

Cuáles?

7. ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa

Creatividad

Atención

Técnicas matemáticas

Autonomía

Autocontrol

Otras: si

¿Cuáles Resiliencia

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Si señor la experiencia es importante , pero yo creo que lo mas importante es la actitud de la personas y las ganas que tenga para salir adelante

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En todas ,congelados y refrigerados

10. ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Coordinador Cedi

11. ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Que el compañero no deje tareas inconclusas, que los equipos estén cargados y tener clara la meta del día por parte del Jefe

12. ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

Si señor 1400 cx por turno

13. ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

No señor

### **SAp 6 Ot pm**

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Picking todos los días

Conferencia todos los días

2. Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Apoyo como auxiliar de documentos para el proceso de los informes 2 veces por semana

3. Mencione las responsabilidades del cargo.

Cumplir con todos los procesos que la compañía tiene estipulado

Ejecutar todas las tareas de cajas propuestas en el cedi

4. Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas ,

Si

5. Recibe capacitación para el uso de ellos?

Siempre mantenimiento o seguridad industrial nos mantienen capacitando

6. ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual

Destreza corporal

Agudeza auditiva

Coordinación motriz

Habilidad manual

Manipulación de carga

Otras:

¿Cuáles?

7. ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa

Creatividad

Atención

Técnicas matemáticas

Autonomía

Autocontrol

Otras:

¿Cuáles

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Totalmente, han llegado personas que no tienen nada de experiencia en logística y aunque la compañía les brinda la oportunidad de seguir se nota una gran diferencia en los rendimientos del proceso

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En todas, congelados y refrigerados

10. ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Coordinador Cedi o supervisor cedi, cuando el jefe no esta

11. ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Tenemos que saber cuál es la meta del día porque cada día es diferente dependiendo de las temporadas.

12. ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

Si señor 1400 cx por turno, la mía esta en 1600

13. Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

Quisiera saber más como la compañía tiene algún plan carrera para nosotros

### **SAp 7 Ot pm**

1 Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Picking todos los días

Conferencia todos los días

Vinipelado todos los días

2 Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Aseo 1 vez por semana

Apoyo recepción, devolución, cuando el jefe lo requiere

3 Mencione las responsabilidades del cargo.

Cumplir con la productividad diaria de cajas para las tiendas

4 ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,

Si

5 Recibe capacitación para el uso de ellos?

Si y cada vez que entreno alguna persona nueva, voy aprendiendo mas

6 ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual \_\_\_\_

Destreza corporal \_\_\_\_

Agudeza auditiva x

Coordinación motriz x

Habilidad manual x

Manipulación de carga x

Otras:

¿Cuáles?

7 ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa \_\_\_\_

Creatividad \_\_\_\_

Atención x

Técnicas matemáticas x

Autonomía \_\_\_\_

Autocontrol \_\_\_\_

Otras:

¿Cuales

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Si, ojalá personas que tengan responsabilidades, últimamente ingresan muchachos q aparte de no tener experiencia, no muestran mucho interés

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En las 3 temperaturas que manejamos

10 ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Al coordinador cedi y si el caso es delicado con el gerente

11 ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Todas las estibas bien organizadas, y evitar tareas sin terminar

12 ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

Si señor 1400 cx por turno de trabajo

13 ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

**No señor**

### **SAp 8 Om pm**

1. Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Ubicación de productos que llegan de los proveedores, todos los días

Reabastecer cada una de las posiciones de los pickers , todos los días

2 Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Picking cuando la operación lo requiere

3 Mencione las responsabilidades del cargo.

Mantener organizado el layout del cedi

4 ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,

Si

5 Recibe capacitación para el uso de ellos?

Especialmente en el uso del montacargas

6 ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual

Destreza corporal

Agudeza auditiva

Coordinación motriz

Habilidad manual

Manipulación de carga

Otras:

¿Cuales?

7 ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa

Creatividad

Atención

Técnicas matemáticas

Autonomía

Autocontrol

Otras:

¿Cuáles

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Si, ya que los equipos montacargas existen muchos modelos en las empresas de este sector, pero digamos que el principio de funcionamiento es similar en todos, mínimo 3 años

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En las 3 temperaturas que manejamos

10 ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Al coordinador cedi con todo

11 ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Revisar en qué estado de la ejecución estamos porque muchas veces pueden que ya estén terminando de recibir proveedores

12 ¿Conoce la meta de los pedidos o número de cajas que debe entregar en su turno?

No tenemos meta

13 ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

Hacer una breve revisión a los equipos ya que tienen unas fallas que no son normales

### **SAp 9 Oc pm**

1 Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Picking, todos los días

Conferencia todos los días

Paletizado todos los días

2 Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Organización del cedi, apoyo a garantías 1 vez por semana

3 Mencione las responsabilidades del cargo.

No las tengo muy claras la verdad yo hago lo que el Jefe me pone

4 ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,

Si

5 Recibe capacitación para el uso de ellos?

El coordinador siempre me pregunta q si necesito alguna capacitación

6 ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual \_\_\_x\_\_\_

Destreza corporal \_\_\_x\_

Agudeza auditiva \_x\_\_\_

Coordinación motriz \_x\_\_\_

Habilidad manual \_\_\_x\_

Manipulación de carga \_\_\_\_x

Otras:

¿Cuáles?

7 ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa \_\_\_x\_

Creatividad \_\_\_\_\_

Atención \_\_\_x\_

Técnicas matemáticas \_\_\_x\_\_\_

Autonomía \_\_\_\_\_

Autocontrol \_\_\_\_\_

Otras:

¿Cuáles

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Si, y lo digo por mí mismo, yo trabajaba en una almacén de ropa, pero mas enfocado en ventas y la verdad cuando llegue me sentí un poco perdido, aunque he mejorado considerablemente

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En las 3 temperaturas que manejamos

10 ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Al coordinador cedi

11 ¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Dejar todo organizado y las tareas completas

12 ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

No lo tengo claro yo sé que como llevo poco tiempo a mí me exigen 1000 cx

13 ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

**Tener más disponibilidad de talkman**

**SAP 10 Oc tarde**

1.Describa en detalle las actividades principales del cargo e indique la frecuencia con que las realiza

Conferencia, todos los días (caso especial)

Paletizado

2 Describa las actividades secundarias que realiza en el cargo e indique la frecuencia con que las realiza.

Picking 1 vez por semana

3 Mencione las responsabilidades del cargo.

Disminuir el % de Errores para las tiendas

4 ¿Para esta labor requiere el uso de equipos y herramientas,

Si

5 Recibe capacitación para el uso de ellos?

Me falta capacitación en los informes generados por el cedi

6 ¿Cuáles de las siguientes aptitudes físicas son necesarias o esenciales para desempeñar el cargo?

Agudeza visual

Destreza corporal

Agudeza auditiva

Coordinación motriz

Habilidad manual

Manipulación de carga

Otras:

¿Cuales?

7 ¿Cuáles de las siguientes actitudes son indispensables para desempeñar el cargo?

Iniciativa

Creatividad

Atención

Técnicas matemáticas

Autonomía

Autocontrol

Otras:

¿Cuáles

8. ¿Considera importante que se debe tener experiencia previa para desempeñar el cargo?

¿Cuánto tiempo?

Sí, yo creo que una de las habilidades que debe tener la persona para ocupar este cargo, es que entienda como se manejan los inventarios y que sepa diferenciar los diferentes tipos de mercancía

9. ¿En qué condiciones físicas o niveles de temperatura trabaja la persona que desempeña este puesto?

En las 3 temperaturas que manejamos

10 ¿Conoce a quien debe dirigirse en caso de presentar alguna novedad dentro de su turno?

Al coordinador cedi

11¿Cuáles son las directrices establecidas para la recibir y entregar el cargo?

Ejecutar todas las cajas que el Jefe tiene para el turno

12 ¿Conoce la meta de los pedidos o Numero de cajas que debe entregar en su turno?

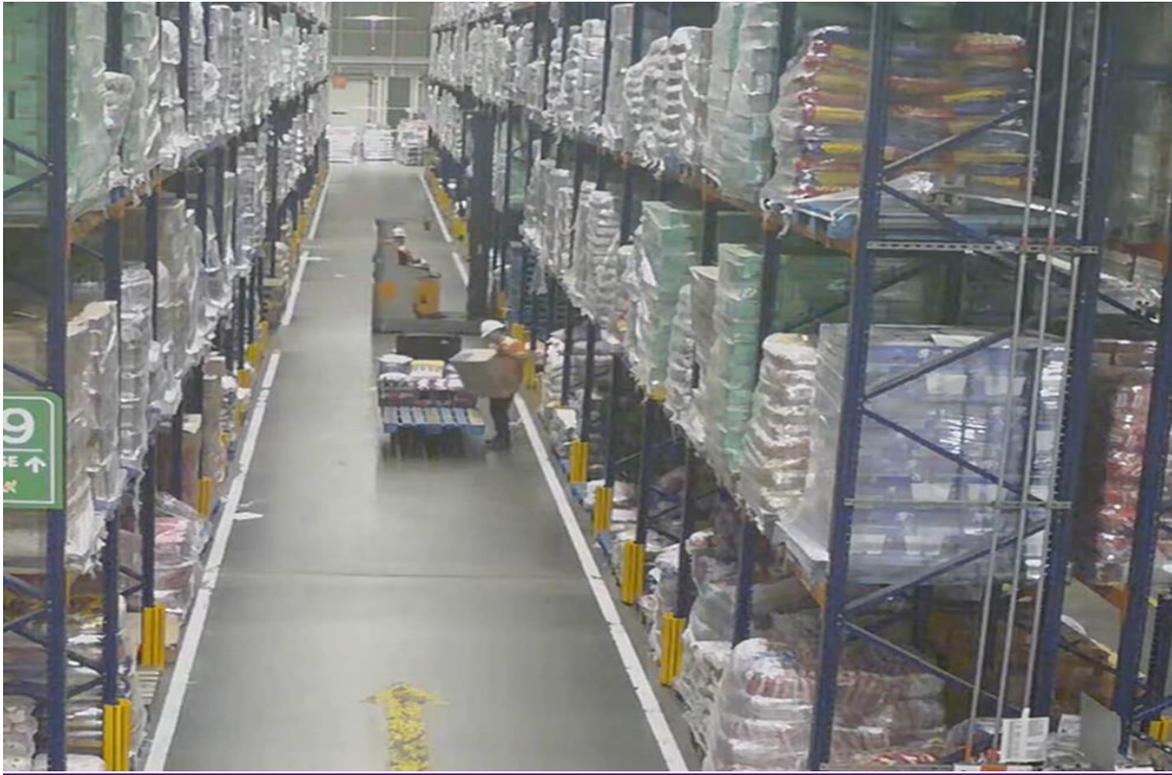
Aunque en mi rol no me exigen productividad sé que son 1400 cax

13 ¿Tiene algún comentario o aspecto a mejorar dentro de proceso?

**Hacer refuerzo en la nueva modalidad de hacer inventarios**

Evidencia de Procesos Logísticos

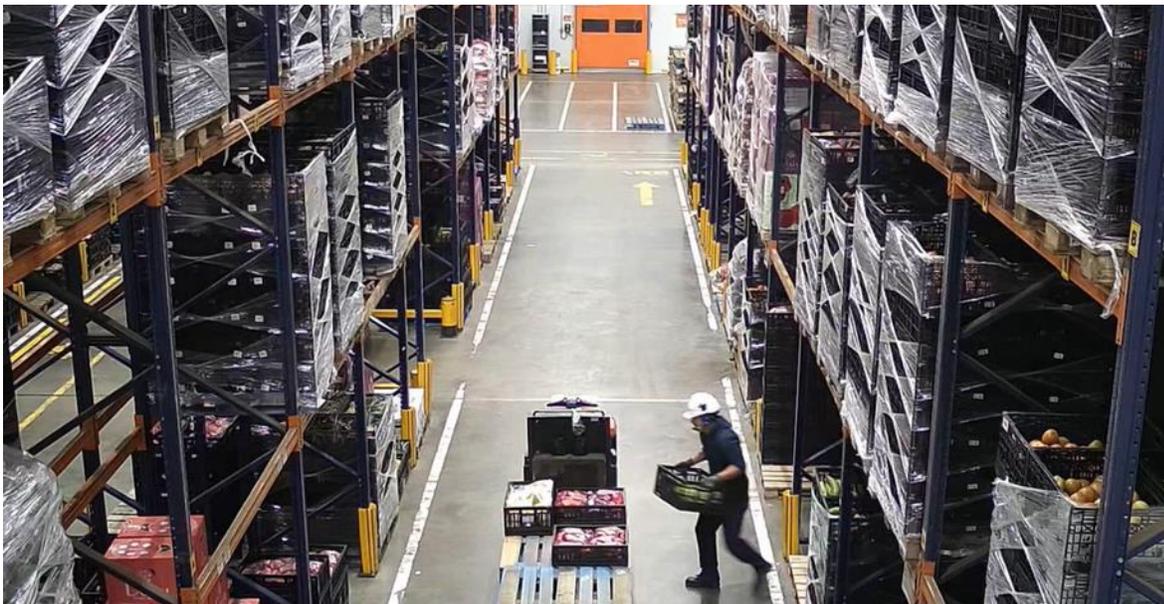
*Ilustración 22. Proceso de picking*



*Ilustración 23. proceso de cargue de baterías*



*Ilustración 24. proceso surtido fruver ( Frutas y Verduras)*



*Ilustración 25. Proceso montacargas nivel superior*



*Ilustración 26. proceso de vinipelado manual*



*Ilustración 27..Proceso de conferencia*

