



44

658.312  
Ch512i



**Universidad Católica de Santiago de  
Guayaquil**

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

**CARRERA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

**PROYECTO EMPRESARIAL**

IMPLEMENTACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS DE TALENTO  
HUMANO

**EMPRESA:**

**COTECNA**

**ATENCION:** *Dr. Antonio Santos*

**RESPONSABLE:**

*Joseph Ezequiel Chávez Lema*

658.312  
Ch512i

**FECHA: 22 DE FEBRERO 2012**

## RESUMEN

*La necesidad de formalizar los subsistemas de Talento Humano dentro de la empresa Cotecna, ha llevado a la elaboración de este proyecto. En este trabajo se analizarán específicamente tres subsistemas de talento Humano:*

*Reclutamiento y selección, Descriptivo de Funciones, Evaluación de Desempeño. Su implementación es de gran utilidad como herramienta para el diseño y perfeccionamiento de la Gestión Talento Humanos en la Organización.*

**PALABRAS CLAVES:** Talento Humano; Reclutamiento y Selección, Descriptivo de funciones, Evaluación de Desempeño, Gestión.

# INDICE GENERAL

## 1. INDICE DE LA PROPUESTA

1. Antecedentes de la empresa.....	1
2. Antecedentes del Proyecto .....	3
3. Finalidad.....	4
4. Objetivos .....	4
5. Espacio geográfico.....	5
6. Grupo objetivo .....	5
7. Metodología.....	6
8. Plan de Acción .....	8
9. Fases del proyecto.....	9
10. Producto a entregar.....	9
11. Duración.....	10
12. Beneficios.....	10

## 2. INDICE DEL DESARROLLO

1. Fase Diagnostica Y Establecimiento Del Tema .....	2
2. Elaboracion De La Propuesta.....	7
3. Ejecucion Del Proyecto .....	9
3.1 Primera Parte Del Proyecto .....	9
3.1.1 Fase 1 Elaboración De Evaluación De Desempeño.....	9
3.2 Segunda Parte Del Proyecto .....	10
3.2.1 Fase 1: Formalizar El Proceso De Reclutamiento Y Selección .....	10
3.2.2 Fase 2: Elaboración De Manual De Funciones .....	12
3.2.3 Fase 3: Elaboración De Evaluación De Desempeño.....	14
3.2.4 Fase 4: Elaboración De Instructivo De Talento Humano.....	16
4. Conclusiones Y Recomendaciones.....	17
5. Bibliografía .....	18

### 3. INDICE DEL INFORME

#### 1. PROPUESTA .....2 - 10

1. Antecedentes de la empresa.....	1
2. Antecedentes del Proyecto .....	3
3. Finalidad.....	4
4. Objetivos .....	4
5. Espacio geográfico.....	5
6. Grupo objetivo.....	5
7. Metodología.....	5
8. Plan de Acción .....	8
9. Fases del proyecto .....	9
10. Producto a entregar.....	9
11. Duración.....	10
12. Beneficios.....	10

#### 2. PRODUCTOS.....11

1. Manual de Reclutamiento y Selección
2. Manual de funciones
3. Procedimiento de Evaluación de Desempeño

#### 3. INFORME EJECUTIVO.....12

#### 4. ANEXOS

1. Propuesta del proyecto "Estructura comunicacional"
2. Listado de temas, arbol de problemas, arbol de objetivos, matriz marco logico "Estructura Comunicacional"
3. Presentacion de la propuesta "Estructura Comunicacional"
4. Formato de Evaluacion de Servicio al Cliente "kmeyo.com"
5. Listado de temas, arbol de problemas, arbol de objetivos, matriz marco logico "Implementacion de los subsistemas de Talento Humano"
6. Matriz marco logico "Implementacion de los subsistemas de Talento Humano"
7. Presentacion de la propuesta
8. Bitacoras

## INDICE DE LA PROPUESTA

1. Antecedentes de la empresa .....	2
2. Antecedentes del Proyecto.....	4
3. Finalidad.....	5
4. Objetivos .....	5
5. Espacio geográfico .....	5
6. Grupo objetivo.....	5
7. Metodología. ....	6
8. Plan de Acción .....	9
9. Fases del proyecto .....	10
10. Producto a entregar .....	10
11. Duración.....	10
12. Beneficios .....	10



**Universidad Católica de Santiago de  
Guayaquil**

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

**Propuesta**

- **Implementación de los subsistemas de Talento Humano**

**Empresa:**

**COTECNA S.A**

**Responsable:**

**Joseph Ezequiel Chávez Lema**

**2011**

## **1. Antecedentes de la empresa**

### **Nuestra visión**

Llegar a ser el mejor proveedor mundial de servicios de seguridad y facilitación del comercio.

### **Nuestra misión**

Proporcionar soluciones innovadoras y servicios hechos a la medida, que mejoren y protejan el comercio internacional, generando valor agregado para nuestros clientes.

### **Nuestra filosofía**

Creemos que solo mediante la excelencia profesional, la imparcialidad y una dedicación exclusiva a nuestros clientes podremos cumplir nuestra misión y realizar nuestra visión. La filosofía de Cotecna sitúa la ética empresarial por encima de los intereses comerciales. Para poner en práctica esta filosofía, Cotecna aplica las siguientes convenciones:

- Somos neutrales desde el punto de vista político, e independientes desde el punto de vista financiero y comercial.
- Ofrecemos un servicio autofinanciado, rápido y personalizado respecto a nuestras prestaciones de inspección, a la vez que compartimos nuestros conocimientos con nuestros clientes.
- Proporcionamos servicios fiables y profesionales para cumplir con las normas internacionales tales como nuestra certificación de gestión multisitio ISO 9001 (Geneva Head Office QMS policy), nuestro sistema de gestión de las inspecciones ISO / IEC 17020, nuestro sistema de gestión de los certificados así como nuestro sistema de gestión de los laboratorios ISO / IEC 7025.
- Cumplimos con dedicación el código internacional sobre las prácticas de inspección y el Acuerdo de la OMC sobre la inspección previa al embarque.
- Aplicamos un estricto Código de Conducta y Ética Empresarial en toda nuestra organización.

## **Nuestros servicios**

Cotecna abarca una amplia gama de servicios dentro de los siguientes campos:

Servicios gubernamentales que mejoran la recaudación de impuestos en las aduanas y reducen los retrasos de las autorizaciones. Otros servicios para los gobiernos incluyen la inspección en destino y la inspección pre-embarque. La aplicación de estos servicios está directamente relacionada con tecnologías como el escaneado de contenedores y el análisis y administración de riesgo. Servicios comerciales para compañías pertenecientes al sector público y al sector privado, organizaciones internacionales y organizaciones no gubernamentales (ONG). Estos servicios incluyen la inspección, el control, la logística, las competencias del proveedor, el manejo de garantías, el suministro de depósitos y la verificación de existencias.

Servicios de seguridad comercial, que abarcan la seguridad para la cadena de suministros, la facilitación comercial y los servicios de seguridad en los contenedores y puertos internacionales.

## **2. Antecedentes del Proyecto**

Cotecna del Ecuador, cuenta con toda una estructura, estipulada desde su matriz en Ginebra.

Posee un departamento de Talento Humano, pero los subsistemas del mismo no están formalizados en su totalidad.

Sus directivos se han visto en la necesidad de que se formalicen estos procesos, y si lo ameritan se cambien ciertos formatos que actualmente están desactualizados, lo cual ha generado el consumo de tiempo innecesario en las distintas áreas.

Una de las áreas es el proceso de Reclutamiento y Selección, cada vez que se presenta una vacante se realiza los pasos estipulados, pero en la mayoría de los casos las personas no son depuradas con los filtros de selección, sino que se las contrata por empatía con el evaluador, omitiendo competencias, y si la persona es idónea o no para el cargo.

Otro caso son los manuales de funciones los cuales en la actualidad están desactualizados lo que genera que las personas no conozcan en su totalidad sus responsabilidades, y en camino comentan errores por falta de conocimiento de las mismas.

Así mismo, hacen falta sistema de evaluación que nos permitirá conocer, el nivel de eficacia y productividad de los empleados, para a partir de ahí poder comenzar con un DNC

### **3. Finalidad**

El alcance del proyecto es aportar a la organización para que llegue ser la corporación de Servicio Líder en verificación, inspección y certificación con sus productos relacionados con la el comercio exterior, mediante la formalización de Procesos de Talento Humano, las cuales van a apuntar hacia el desarrollo del talento humano y a la vez organizacional.

### **4. Objetivos**

#### **a. Objetivo General**

- Implementar un departamento del talento Humano con la formalización de los respectivos subsistemas.

#### **b. Objetivos Específicos**

- elaborar un proceso de Reclutamiento y Selección
- Elaborar un Manual de funciones
- Elaborar un plan de Evaluación de Desempeño.

### **5. Espacio geográfico**

La realización de este proyecto se realizara en la ciudad de Guayaquil, en la empresa Cotecna del Ecuador ubicada en la Calle 9 de Octubre y Malecón.

### **6. Grupo objetivo**

El grupo que estará involucrado en este proyecto, será el personal de Finanzas Operaciones, Comercial, del Grupo Cotecna

## **7. Metodología.**

- Para lograr los objetivos se desarrollara el siguiente proceso

### **a. Reclutamiento y Selección**

- Estudio de Gabinete:

#### **Estudio de Gabinete en fuentes Primarias**

- I. Se establecerán procedimiento de reclutamiento y selección
- II. Se elaborara el formato de levantamiento de Perfil
- III. Se elaborara el formato de Formato de entrevistas
- IV. Se elaborara el formato de Referencias laborales
- V. Se establecerá el procedimiento para aplicación de Pruebas.

#### **Grupo Objetivo.**

- Responsable del Proyecto
- Muestra
- 1 responsable del proyecto.

#### **Estudio de Gabinete fuentes secundarias.**

- La información que necesitamos, nos la facilitara la organización

#### **Grupo Objetivo**

- Personas que hasta el momento han manejado el proceso de Reclutamiento y Selección

#### **Muestra:**

- 1 asistente de nomina

**b. Descriptivo de funciones**

- **Estudio de gabinete**
- **Estudio de gabinete en fuentes primarias**
- Se elaborara un formato de levantamiento de perfil
- Se elaborar el Manual de funciones

• **Grupo Objetivo**

- Responsable del proyecto.
  
- **Metodología Cuantitativa**
- **Levantamiento de información.**
- Se levantara la información mediante el formato de Descriptivo de funciones.
- **. Grupo Objetivo:**
- Responsable del Proyecto.
- Personal de cada cargo

**c. Evaluación de desempeño.**

- **Estudio de Gabinete en fuentes primarias.**
- I. Se detallara las políticas de Evaluación.
- II. Se elaborara los formatos de evaluación.
- III. Se realizara la evaluación para cada cargo.

• **Grupo Objetivo**

- Responsable del proyecto.

• **Muestra**

- I. 1 Responsable de proyecto.

- **Metodología Cuantitativa**

**Evaluación.-**

I. Se realizara la evaluación a todo el personal de la empresa.

- **Grupo Objetivo**

I. Personal de la organización

II. Responsable del proyecto

- **Muestra**

I. Total de cargos: 30 Cargos

II. 1 Responsable del proyecto

**Metodología Cualitativa**

**Entrevista a profundidad.-**

I. S realizara los criterios de evaluación de empleados

- **Grupo Objetivo:**

I. Account Manager

- **Muestra**

I. 1 Entrevista

## 8. Plan de Acción

ACTIVIDAD	DURACION	RECURSOS	RESPONSABLES DIRECTOS	RESPONSABLES INDIRECTOS
Establecer Políticas de Reclutamiento y selección	1 Semana	- Papel - Computador - Impresora	Joseph Chavez	- Account Manager - Gerente de Calidad
Elaborar formatos de Perfil de cargos	1 Semana	- Papel - Computador - impresora	Joseph Chavez	
Elaborar formatos de entrevistas	1 Semana	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	
Elaborar formatos De Verificación de Referencias Laborales	1 Semana	- Papel - Computadora - impresora	Joseph Chavez	
Elaborar formatos de Descriptivo de Funciones	2 Semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	- Gerente de Calidad
Elaborar manual de Funciones	6 semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	
Establecer Políticas de Evaluación de Desempeños	2 Semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	Account Manager
Elaborar Formatos de Evaluación De Desempeño	2 Semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	
Evaluacion al personal	6 semanas	- Papel - Computadora - Impresora - Evaluación	Joseph Chavez	Personal de la Organizacion

## **9. Fases del proyecto**

- Implementación del Proceso de Reclutamiento y Selección
- Actualización del Manual de funciones
- Actualización de las Evaluaciones de Desempeño

## **10. Producto a entregar**

Los productos que se entregaran al finalizar el siguiente proyecto son:  
Políticas de Reclutamiento y Selección  
Manual de Funciones.  
Políticas de Evaluación de desempeño.

## **11. Duración**

Este proyecto tendrá una duración de elaboración aproximada de 4 meses.

## **12. Beneficios**

Con la realización de este proyecto, se va a contribuir en lo siguiente:

- Implementación de un Proceso de Reclutamiento y Selección.
- Actualización de un Manual de Funciones.
- Actualización de las evaluaciones a los empleados.
- Contribuirá a Obtener personal altamente Efectivo, que se adhieran a nuestras políticas de Productividad , como es No toleramos el Error, y a la vez la preocupación de la organización con el empleado

# INDICE DEL DESARROLLO

1. Fase Diagnostica Y Establecimiento Del Tema .....	2
2. Elaboracion De La Propuesta.....	7
3. Ejecucion Del Proyecto .....	9
3.1 Primera Parte Del Proyecto .....	9
3.1.1 Fase 1 Elaboración De Evaluación De Desempeño.....	9
3.2 Segunda Parte Del Proyecto.....	10
3.2.1 Fase 1: Formalizar El Proceso De Reclutamiento Y Selección .....	10
3.2.2 Fase 2: Elaboración De Manual De Funciones .....	12
3.2.3 Fase 3: Elaboración De Evaluación De Desempeño.....	14
3.2.4 Fase 4: Elaboración De Instructivo De Talento Humano.....	16
4. Conclusiones Y Recomendaciones.....	17
5. Bibliografía .....	18

## 1. FASE DIAGNOSTICA Y ESTABLECIMIENTO DEL TEMA

Al comenzar el proceso de prácticas de los últimos ciclos para culminar la carrera, mi proyecto de graduación se estableció que lo realizaría en la empresa Adesa S.A (Kmeyo.com) en una empresa que se dedica a la búsqueda y selección de personal debidamente seleccionada mediante técnicas de entrevistas y evaluaciones, para entregar al cliente el personal idóneo para su empresa. Es una empresa consultora la cual ofrece diferentes productos como son el proceso de consultorías, entrega de base de datos de posibles candidatos, anuncios en el periódico, anuncios virtuales, búsquedas especializadas (Kmeyo.movil).

Esta empresa es creada por dos empresas muy competitivas como son Corporación Seminario y Samper Head Hunting, las cuales son presididas por el Ing. Santiago Samper, y la Ing. Verónica Pachano, tuvieron la idea innovadora de crear Kmeyo.com, enfocada para cargos de mandos medios y operarios, ya que Samper Head Hunting está enfocada a cargos Gerenciales.

Una vez comenzado el proceso del Proyecto empresarial se procedió a la identificación del tema del proyecto conjuntamente con la Jefa de Selección Ivonne Bautista, para esta entrevista previa se identifico los posibles problemas que en ese momento se encontraban en Kmeyo.com.

Después de la entrevista con el jefe directo, recibimos recomendaciones los que a su parecer podrían ser temas importante a implementar en la compañía, a mas de eso se realizo la debida aprobación de implementar el proyecto

La **entrevista** es un acto de comunicación oral o escrita que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión.<sup>1</sup>

Una vez tenida la debida aprobación se realizo el diagnostico, con la elaboración de un árbol de problemas, el cual previamente lo revisamos con el Dr. Santos, ya que él en cada parte del proceso de Diagnostico nos asesora sobre la elaboración, una vez que identificamos el problema central, se procedió a elaborar un árbol de objetivos, el cual fue presentado a nuestro supervisor para la aprobación de la misma o a su vez las recomendaciones pertinentes.

---

<sup>1</sup> **WERTHER, William.** Administración De Personal Y Recursos Humanos. Mcgraw-Hill, México, 1995, 486 Págs

Con la debida aprobación del árbol de problemas, árbol de objetivos, procedimos inmediatamente a la elaboración del matriz marco lógico. Durante este proceso de elaboración de estos productos tuvimos la guía del Dr. Santos ya que él en cada reunión, nos daba sus recomendaciones para no desviarnos de nuestro tema central.

El Marco Lógico es una técnica para la conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos. Identificado un problema de desarrollo, se pretende resolver el mismo mediante un proceso racional (lógico), que **concatene** los distintos niveles de objetivos (largo, mediano y corto plazo), sus respectivas estrategias y tácticas e indicadores para medir claramente el logro de esos objetivos.<sup>2</sup>

Con los productos realizados hasta el momento, procedimos, procedimos a la elaboración de la propuesta empresarial la cual debe ser lo más clara posible para la comprensión de la misma.

Una vez elaborada la propuesta procedemos a separar cita nuestro tutor para la explicación del proceso, y se explico el diagnostico realizado con el cual le indicamos que el proceso de Inducción a la compañía no era el adecuado y los parámetros con lo que se los venía realizando no estaban alcanzado el objetivo deseado, para la cual uno de los productos que ofrecimos fue el elaborar una manual de inducción el cual cubriría los puntos que actualmente están siendo un punto débil en la organización

A mas de eso se indico también que el proceso de capacitación o entrenamiento, en temas tiempo no estaban siendo cumplidos, los cuales como resultado se podía observar que los proceso de búsquedas por los consultores no eran lo indicados por el cliente, y esto conllevaría la insatisfacción del cliente, así que para mejorar este proceso de realizara un plan de capacitación de ingreso a la compañía, para mejorar procesos, y a la vez como resultado final tendríamos clientes satisfechos.

En conclusión de los problemas que aquejaban a la organización se logro reconocer que el problema era un problema de una Estructura Comunicacional informal, la cual llevaba muchos errores en el proceso.

Con la presentación del propuesta y los puntos tratados se quedo que el tema de nuestro proyecto seria Estructura comunicacional, que dentro de la cual lo que entregaríamos como producto final. Se entregaría un plan de capacitación, un manual de inducción.

---

<sup>2</sup> Comisión de la Comunidad Europea. Manual de Gestión del Ciclo de Proyectos: Enfoque integrado y marco lógico. Ginebra, Suiza, 1993.

Después de la reunión de diagnóstico que se realizó, se realizó la elaboración de formatos que íbamos a implementar para realizar el proyecto.

Durante las reuniones con el Dr. Santos, recibimos recomendación y sugerencias en cada paso que dábamos para no desviarnos de nuestro objetivo trazado. Dentro de la recomendación que recibimos fue comenzar por el manual de capacitación.

Para generar un manual de Capacitación, tuvimos que evaluar, el desempeño de los consultores, para identificar sus puntos a mejorar, el Dr. Santos nos recomendó realizar la evaluaciones directamente con los clientes, ya que ellos son las personas que de una forma u otra, evalúan las competencias del consultor cuando le entre los productos ya terminados, a mas como un proceso de Idealización a cliente.

Dentro de la elaboración del mismo tuvimos inconvenientes, ya que se estaban generando conflictos internos de cambios de mandos, cambios de proceso, para mejorar la empresa. El proceso de elaboración de formatos se dilato, ya en la transformación de la compañía ya que la implementación o la recolección de información que debíamos realizar ya no se estaba permitiendo, esto genero que nuestros tiempos en entregas de productos se aplazaran cada vez.

Enfocándonos en un punto se pudo realizar la evaluación de satisfacción que la realizaría el consultor al cliente una vez terminada la búsqueda (**Anexo 4**), el cual previamente fue presentado a Ivonne bautista Jefe de Selección. Obtuvimos la aprobación de aplicar estas evaluaciones a los clientes pero por los cambios de mandos y de toma de decisiones, tuvimos que esperar para poderlo aplicar a clientes estratégico.

Es claro que es muy importante conocer la satisfacción del cliente ya que hay relación directa entre la satisfacción del cliente y su fidelidad, y por tanto, con los ingresos de la organización.<sup>3</sup>

Ya que el proceso se estaba dilatando y no encontramos con el inconveniente de no estar cumpliendo los tiempos del proceso. Se tuvo que realizar un corte en la realización del proceso en esta empresa, y así con un mejor propuesta laboral, y una apertura total a realizar nuestro proyecto de grado, Procedimos a comenzar en Cotecna de Ecuador.

---

<sup>3</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/54/saticliente.htm>

Cotecna es una empresa multinacional, su matriz esta en Ginebra – Suiza, geográficamente estamos ubicados en la mayor parte de Europa y América.

Cotecna del Ecuador es una empresa que maneja tres líneas diferentes de negocios, cotecna del Ecuador, Cotecna Inspección, se encarga de la verificación e inspección de contenedores, seguimiento del mismo, dependiendo el requerimiento del cliente. Y CQR se encarga a la certificación y auditorias en normas ISO Oshas y medio ambiente cuando así el cliente lo requiera.

ISO es un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO)<sup>4</sup>

**OHSAS** (*Occupational Health and Safety Advisory Services*).<sup>5</sup>

Debido al cambio que se dio, se coordino la Reunión para lluvias de ideas con la Gerente financiera y de RRHH, María Hortensia Sánchez, la cual nos indicaba que dentro de la compañía los proceso de Talento Humano, dejaron de aplicarse alrededor de 2 años atrás, y en la actualidad los procesos se los realizaban de una manera informal, para lo cual, el problema más importante era la rotación de personal que era el 9 % mensual con 300 empleados, debido a que hay ciertos cargos los cuales son puntos críticos para la compañía, y los que generan un nivel alto de rotación.

Otro punto que nos comento fue que ya que los procesos no estaban teniendo un seguimiento por una persona que maneje tema, algunos procesos se los llevaban informalmente, y no se los hacía con la debida planeación. Tales procesos son los planes de capacitación, evaluaciones desempeño, los descriptivos de funciones estaban totalmente desactualizados, como la compañía sufrió una reducción de personal, algunos cargos que se encontraban en el manual existente ya no figuran en la compañías y los cargos que estaban en la actualidad realizan funciones diferentes a los que están en el Descriptivo de funciones.

Basándonos en las sugerencias del Gerente Financiero y RRHH procedimos a elaborar el árbol de problemas, árbol de objetivos y matriz marco lógico, para la aprobación de los mismo, una vez que fueron aprobados procedimos a la elaboración del de la propuesta ejecutiva.

Se coordino la cita para la presentación ejecutiva del proceso que iba a realizar en Cotecna, se explico que dentro del proceso que actualmente está llevando como procesos de Talento Humano, les va a generar errores porque no cumplen con los

---

<sup>4</sup> [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=46486](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=46486)

<sup>5</sup> <http://www.opulensbg.com/foro/ohsas-18001-2007.html>

filtros adecuados y las personas que ingresan al proceso de selección no son debidamente filtradas por un proceso.

Se explico la importancia de las evaluaciones de desempeño, ya que así podremos realizar un Dnc, un plan de carrera dentro de la compañía, lo cual motivaría al personal.

En la reunión también se comento sobre la importancia de que cada persona dentro de la compañía sepa que funciones está realizando o que funciones va a realizar.

Con esta explicación procedimos a indicar que nuestro tema de proyecto seria " formalización de los procesos de Talento Humano" y los productos que entregaríamos al final de proceso serian, serian un Manual de funciones, Proceso de Reclutamiento y Selección, Plan de Evaluaciones de desempeño.

Con estos productos a entregar, nuestro jefe directo nos dio la aprobación para la realización del mismo.

Un manual de Funciones es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.<sup>6</sup>

El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, ANÁLISIS DISEÑO Y ESTRUCTURA FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN MÉXICO, FCA - UNAM

<sup>7</sup> <http://www.rrhh-web.com/reclutamientoyseleccion.html>

## 2. ELABORACION DE LA PROPUESTA

Luego de la reunión con nuestro Jefe directo, nuestro siguiente paso sería la elaboración de la propuesta, primeramente recolectando toda la información que tuvimos durante la reunión las sugerencias y recomendaciones que salieron durante la Reunión.

Iniciamos el proceso con la explicación del Dr. Santos sobre como elaborar el árbol de problemas y árbol de objetivos, las cuales son importantes para el diagnostico que vamos a realizar durante el proceso, ya que con esta técnica tendremos una visión global de cual sería nuestro problema central, ya que consta los puntos débiles identificados y a las vez lo que nos permitirá corregirlos.

Simultáneamente también se elaboro la matriz marco lógico, el cual debemos segregara ciertos aspectos que serán de guía para toda la fase del proyecto.

Un punto importante que nos indico el Dr. Santos al comienzo del proceso fue que debíamos llevar bitácoras del todo el proceso ver (**Anexo 8**), lo cual es un documento en el cual dejaríamos registrado desde el comienzo todo nuestro proceso, paso a paso, como lo elaboramos que hicimos que inconveniente nos encontramos que solución dimos, a mas de esto nos sirve primero como un respaldo de todo el proceso, y al final de mismo será una guía para poder entregar el producto final.

Al momento de presentar de presentar el árbol de problemas, árbol de objetivos (**Anexo 2**), de la primera propuesta tuvimos las correcciones del Dr. Santos sobre los puntos los cuales aun no estaban claros y debíamos mejorar para la presentación de la misma.

En la segunda propuesta, no tuvimos ningún inconveniente en la presentación del árbol de problema y árbol de objetivos (**Anexo 5**) y matriz marco lógico de los mismos con el Dr. Santos, solo unas cuantas recomendaciones en la elaboración de la propuesta .

El árbol del problema es una herramienta visual de análisis que debe ser utilizada para identificar con precisión al problema objeto de estudio, a través de él se especifican e investigan las causas y los efectos del problema a plantear en la tesis o monografía, además de destacarse las relaciones entre ellas.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> <http://tesisymonografias.blogspot.com/2007/06/el-arbol-del-problema.html>

Al momento de Elaborar la matriz marco lógico (**Anexo 6**) tuvimos que tener muy en cuenta el poder establecer los indicadores ya que estos nos permitirán medir que se cumplan los objetivos planteados.

Una vez aprobado la matriz, procedimos a elaborar la propuesta de la primera empresa, la cual con la guía del Dr. Santos, se pudo tener más clara el enfoque para la elaboración de la misma, ya que debía seguirse unos parámetros los cuales debíamos seguirlos para tener un plus al momento de la presentación ejecutiva

En la elaboración de la primera propuesta, nos encontramos con ciertos errores los cuales poco a poco se fueron depurando para la obtención de la propuesta final. (**Anexo 1**)

Con respecto a la segunda, con las recomendaciones que el Dr. Santos nos dio, pudimos elaborar la segunda propuesta sin mayor inconveniente y poder presentarla.

Después del proceso de correcciones y recomendaciones y la propuesta, hechas por el Dr. Santos, y Nancy Pacheco, procedimos a la presentación ejecutiva y la coordinación de la visitita del Dr. Santos con nuestro Jefe directo.

Con Respecto a Kmeyo.com la presentación Ejecutiva (**Anexo 3**) se la realizo a Ivonne Bautista persona con la cual el Dr. Santos tuvo la reunión para la explicación del proceso de Graduación. Cuando se realizo la presentación a la Sra. Bautista, no tuvo ningún inconveniente en que ese proceso se realiza en la compañía, y teníamos todo su apoyo en el caso. Cabe recalcar que el plus que da el Dr. Santos Visitando e informando sobre el proceso es muy importante.

Con respecto a Cotecna la presentación Ejecutiva (**Anexo 7**) Se realizo sin mayor inconveniente para formalizar el proceso que ya venía trabajando. Dicha presentación se realizo a nuestro supervisor María Hortensia Sánchez Gerente Financiero y RRHH.

### **3. EJECUCION DEL PROYECTO**

#### **3.1 Primera parte del proyecto Kmeyo.com**

##### **3.1.1 Fase 1 Elaboración de Evaluación de desempeño.**

Al momento de identificar el tema de nuestro proyecto, uno de los productos a entregar fue un plan de capacitación. Dentro de las propuestas de evaluación de desempeño que realizamos fueron una Evaluación de 360, evaluación de 180, evaluaciones de 90. Enfocados directamente con los consultores. Gracias a la Asesoría del Dr. Santos nos recomendó que podemos realizar una evaluación enfocada al cliente, ya que ellos pueden darnos una vista real de los proceso, porque ellos son que evalúan el proceso final, y así a su vez tenemos un proceso de filiación al cliente. Ya que también hacemos sentir al cliente que sus opiniones o recomendaciones sobre los mismos son importantes.

Conjuntamente con el Jefe directo se desarrollo el proceso de evaluación enfocado al producto, tuvimos la aprobación del formato de evaluación, pero dentro de la ejecución por motivos de cambios y toma de decisiones la ejecución no se pudo realizar más que a 4 clientes, los cuales nos brindaron información importante sobre los procesos.

Por motivos de una mejor propuesta, y que la compañía estaba viviendo un proceso de inestabilidad, se procedió a dejar hasta ahí el proceso, y continuarlo en otra compañía

La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/evaluaciondeldesempenopersonal/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/evaluaciondeldesempenopersonal/)

## 3.2 Segunda parte del proyecto Cotecna

### 3.2.1 Fase 1: Formalizar el proceso de Reclutamiento y Selección

*Según Chiavenato (1999)\*, la selección de personal es: "La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado". Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización.<sup>10</sup>*

En la reunión con la Ing. María Hortensia Sánchez se reviso los formatos que actualmente están manejando en los proceso de reclutamiento y selección, y se llego a la conclusión que se debían actualizar, los formatos ya que dicho proceso es de la siguiente manera:

Cuando existe el requerimiento de una vacante, se envía una solicitud de personal, para que comience la búsqueda, de ahí existe un formato de entrevista el cual hay que llenar para que el proceso quede documentado, después de las entrevistas se realiza la verificación de referencias laborales.

Para poder formalizar el proceso lo primero que se quedo en acuerdo fue actualizar y mejorar todo el proceso, comenzamos con el formato de solicitud de personal, este documento es primordial durante el proceso ya que es nuestra base para realizar la búsqueda. Cuando se realizo la revisión del mismo nos dimos cuenta que la información que ahí se pedía era muy escasa para poder realizar la búsqueda, por lo cual el error estaba siempre presente.

Lo que realizamos fue aumentar pequeñas cosas mejorarla de tal forma que al momento de llenarlo este todos los requerimientos necesarios plasmados y desde ese momento comenzar a depurar todo el proceso, ya que con la formalización del nuevo proceso la información requerida era la que vamos a necesitar en la búsqueda.

Una vez actualidad el formato de solicitud de personal, procedimos a actualizar el formato de entrevistas, al momento de la revisión lo que se pudo lograr observar, fue que el formato no constaba con todo lo necesario para recolectar la información de un candidato, a mas de eso su formato estaba diseñado para solo

---

<sup>10</sup> Chiavenato: Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw – Hill

prestar atención a al llenado del mismo, y no para entablar una relación con el candidato.

Los cambios que generamos en este formato específicamente fueron con el sentido de mejorar la funcionalidad del mismo y al momento de recolectar la información, sea esta recolectada en su totalidad sin que se nos quede ningún aspecto del candidato sea este familiar personal o laboral.

Como último paso de todo el proceso, nos encontramos con el formato de Referencias Laborales, las cuales lo mejoramos en el sentido de que al momento de realizarlo sea atractivo a la persona que nos da las referencia y a su vez nosotros poder filtrar toda la información necesaria para despejar cualquier duda sobre algún candidato el cual vayamos a realizar entrevistas.

Una vez terminados los tres formatos para poder formalizar el proceso de Reclutamiento y selección, se procedió a realizar la presenta y aprobación formal de los formatos,

Al momento de la reunión con la Gerente Financiero y de RRHH conjuntamente la presentación también tenía que realizarla al Gerente de Calidad ya que todo documento que será registrado o formalizado debe pasar por el filtro de seguridad,, le presentamos cada uno de los formatos indicándole el porqué de los cambios como nos afectaba y en que nos va a beneficiar cada uno de los mismos..

Después de despejar las dudas tuvimos la aprobación de los formatos y la formalización del proceso

### 3.2.2 Fase 2: Elaboración de Manual de Funciones

*Chiavenato (1997) expone que las descripciones de cargo permiten “Determinar el Perfil ideal del ocupante del cargo, de acuerdo con el cual se aplicarán las pruebas adecuadas, como base para la selección de personal” (p.252). Es entonces, el Perfil del Cargo específicamente, el cual se encuentra en la Descripción de Cargos, el que contiene la información requerida para una parte del proceso de Selección.*

*Según Chiavenato (1999) la descripción y análisis de cargos abarca los siguientes aspectos:*

*(a) Intrínsecos: Nombre del cargo, posición del cargo en el organigrama (nivel del cargo, subordinación, supervisión y comunicaciones colaterales) y contenido del cargo.*

*(b) Extrínsecos: Requisitos intelectuales (instrucción básica, experiencia, iniciativa y aptitudes necesarias), requisitos físicos (esfuerzo físico, concentración y constitución física), responsabilidades implícitas (por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos, valores o documentos, información confidencial y seguridad de terceros) y condiciones de trabajo (ambiente de trabajo y riesgos inherentes). (p.333)<sup>11</sup>*

Se coordinó una reunión con el Gerente General, el Gerente financiero y RRHH, y el Gerente de calidad para identificar las competencias que identificaremos en el manual de funciones, que las recomendaciones nos dan al respecto.

Después de la reunión y los comentarios al respecto, podemos comenzar el levantamiento de la información ya que quedaron identificadas las competencias de la compañía y aprobado el formato, procedemos a levantar la información.

Debido a que la compañía tiene la matriz en Guayaquil y las demás oficinas están divididas en Manta, Machala y Quito, comenzamos el proceso de levantamiento de información en Machala, y que aquí se encuentra nuestra línea de Agri, y la verificación e inspección de Banano que será exportado, a nuestro cliente del exterior.

Para la ciudad de Guayaquil la metodología de recolección de datos, visitaremos las oficinas que quedan en el sur se encuentran nuestras líneas de consumo de carga contenerizada, y aforo.

---

<sup>11</sup> **Chiavenato:** Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw – Hill

Para el levantamiento de información de las funciones de los cargos ubicados en Manta y Quito, utilizamos el mismo sistema de levantamiento de información, ya que por motivos de logística el traslado para el levantamiento de información se nos dificultó, por lo cual se lo realizó vía telefónica, y se levantaron los perfiles restantes.

Una vez obtenida toda la información, comenzamos con la recopilación de los datos para la construcción del manual de funciones, por cargos y departamentos de la compañía.

### 3.2.3 Fase 3: Elaboración de Evaluación de Desempeño

*La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos. La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora .*

*Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cual es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorara su rendimiento .La percepción de las tareas por el colaborador debe aclararse mediante el establecimiento de un plan de mejora*

Se mantuvo una reunión con el Gerente General en la cual se establece algunos criterios necesarios para poder iniciar con la evaluación del Desempeño , se elaboro el procedimiento de evaluación donde se incluía los objetivos de acuerdo a los resultados y cuales serian las responsabilidades de cada una de las personas que formarían parte del proceso.

Una vez que se mantuvo la reunión con la Gerente Financiero y RRHH, identificamos los criterios de evaluación, con las competencias en dos tipos de evaluaciones, Evaluaciones durante el periodo de prueba y evaluaciones de Desempeño, estos formatos contienen las competencias que van a ser evaluadas, así como también los niveles en que debe calificar el desempeño de las personas.

También la parte de la identificación de las evaluaciones, las observaciones que pueda dar el jefe para el mejoramiento del desempeño y los compromisos que tengas los empleados para mejorar ese rendimiento.

Comenzamos con la elaboración de los formatos de Evaluación, primero, diseñando el formato para la evaluación periodo de prueba, el cual deberá incluir ciertas competencias que se podrán evaluar durante los primeros 3 meses, los criterios que serán de evaluación serán 5 criterios los cuales 3 de ellos evalúan el desempeño, y 2 de ellos serán si la persona es nueva en el cargo simplemente no aplica, ya que las competencias están estandarizadas para toda la compañía

Una vez terminado el formato de periodo de prueba, procedemos a la elaboración del formato de evaluación el cual se lo aplicara a todo el personal que tiene más de un año. En el formato se adjuntaran todas las competencias que deseamos a evaluar, con el mismo formato que la primera evaluación, serán 5 criterios los cuales 3 de ellos evalúan el desempeño, y 2 de ellos serán si la persona es nueva en el cargo simplemente no aplica, ya que las competencias están estandarizadas para toda la compañía

### 3.2.4 Fase 4: Elaboración de Instructivo de Talento Humano

Durante las reuniones semanales con el Dr. Santos. Sobre los avances del proyecto nos indico acerca de que a más de los productos que íbamos a entregar sería recomendable elaborar un instructivo de Talento Humano el cual quedara formalizado y documentado todo el proceso.

A mas de eso con la elaboración de política de Talento Humano, nos reunimos con el Gerente de Calidad y nos indico que dentro de los procesos de seguridad de la compañía todo proceso documentado debe tener un instructivo el cual indique el que como y donde queda generado, que es el Instructivo de talento Humano.

Comenzamos con la elaboración de las políticas de Talento Humano, basándonos en nuestros productos a entregar Manual de descripciones de funciones, proceso Reclutamiento y selección, evaluaciones de desempeño, Tratará sobre las condiciones que deberían estar presentes para que corra un proceso, con que condiciones los procesos de talento Humano no correrían, ya que asi podremos tener un documento el cual nos podamos guiar y formalizar los proceso.

El instructivo por su parte documentara la forma en cómo llevaremos el proceso, responderá a las preguntas que como y donde quedara documentado todo el proceso, para así tener un seguimiento y una formalización de todo el proceso paso a paso.

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusión

- Dentro del desarrollo del proyecto, y la recolección de información para la elaboración del mismo, las bitácoras toman un papel importante, ya que estas nos pueden ayudar a detallar todo el proceso que se ha venido realizando hasta el momento.

### Recomendaciones

- Es recomendable seguir paso a paso el proceso, o la planificación que realizamos al comenzar el proceso de graduación, ya que así no trataremos de abarcar otras actividades las cuales nos llevaran a no cumplir con los tiempos estimados

### Conclusión

- El desarrollo del proyecto nos requirió una comunicación directa con los gerentes de áreas la cual tuvo que ser oportuna eficiente y formal, para poder obtener la información deseada.

### Recomendaciones

- Tener una planificación y una directriz antes de la entrevista con los gerentes de área, teniendo en cuenta una comunicación directa para transmitir los objetivos del proyecto.

### Conclusión

- La ejecución del proyecto nos requirió reuniones periodicas para informar a nuestro supervisor sobre los avances del mismo. De ahí se obtuvo las recomendaciones que ayudaron al proyecto a tener el enfoque adecuado para la organización.

### Recomendación

- Mantener al supervisor del proyecto aunque este no lo requiera sobre los avances del proyecto.

## 5. BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato: Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw – Hill
- [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/evaluaciondeldesempenopersonal/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/evaluaciondeldesempenopersonal/)
- <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/No%202/evaluaciondeldesempeo.htm>
- <http://www.rrhhmagazine.com/inicio.asp?url=/articulo/rrhh13.asp>
- WERTHER, William. Administración De Personal Y Recursos Humanos. McGraw-Hill, México, 1995, 486 Págs.
- Chiavenato, I. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. (4a. Ed.). México, Mac Graw-Hill.

# INDICE DEL INFORME

## 1. PROPUESTA .....2 - 10

1. Antecedentes de la empresa .....	1
2. Antecedentes del Proyecto .....	3
3. Finalidad .....	4
4. Objetivos .....	4
5. Espacio geográfico .....	5
6. Grupo objetivo .....	5
7. Metodología .....	5
8. Plan de Acción .....	8
9. Fases del proyecto .....	9
10. Producto a entregar .....	9
11. Duración .....	10
12. Beneficios.....	10

## 2. PRODUCTOS.....11

1. Manual de Reclutamiento y Selección
2. Manual de funciones
3. Procedimiento de Evaluación de Desempeño

## 3. INFORME EJECUTIVO.....12 - 24

## INDICE DE LA PROPUESTA

1. Antecedentes de la empresa .....	2
2. Antecedentes del Proyecto.....	4
3. Finalidad.....	5
4. Objetivos .....	5
5. Espacio geográfico .....	5
6. Grupo objetivo.....	5
7. Metodología. ....	6
8. Plan de Acción .....	9
9. Fases del proyecto .....	10
10. Producto a entregar .....	10
11. Duración.....	10
12. Beneficios.....	10

## **1. Antecedentes de la empresa**

### **Nuestra visión**

Llegar a ser el mejor proveedor mundial de servicios de seguridad y facilitación del comercio.

### **Nuestra misión**

Proporcionar soluciones innovadoras y servicios hechos a la medida, que mejoren y protejan el comercio internacional, generando valor agregado para nuestros clientes.

### **Nuestra filosofía**

Creemos que solo mediante la excelencia profesional, la imparcialidad y una dedicación exclusiva a nuestros clientes podremos cumplir nuestra misión y realizar nuestra visión. La filosofía de Cotecna sitúa la ética empresarial por encima de los intereses comerciales. Para poner en práctica esta filosofía, Cotecna aplica las siguientes convenciones:

- Somos neutrales desde el punto de vista político, e independientes desde el punto de vista financiero y comercial.
- Ofrecemos un servicio autofinanciado, rápido y personalizado respecto a nuestras prestaciones de inspección, a la vez que compartimos nuestros conocimientos con nuestros clientes.
- Proporcionamos servicios fiables y profesionales para cumplir con las normas internacionales tales como nuestra certificación de gestión multisitio ISO 9001 (Geneva Head Office QMS policy), nuestro sistema de gestión de las inspecciones ISO / IEC 17020, nuestro sistema de gestión de los certificados así como nuestro sistema de gestión de los laboratorios ISO / IEC 7025.
- Cumplimos con dedicación el código internacional sobre las prácticas de inspección y el Acuerdo de la OMC sobre la inspección previa al embarque.
- Aplicamos un estricto Código de Conducta y Ética Empresarial en toda nuestra organización.

## **Nuestros servicios**

Cotecna abarca una amplia gama de servicios dentro de los siguientes campos:

Servicios gubernamentales que mejoran la recaudación de impuestos en las aduanas y reducen los retrasos de las autorizaciones. Otros servicios para los gobiernos incluyen la inspección en destino y la inspección pre-embarque. La aplicación de estos servicios está directamente relacionada con tecnologías como el escaneado de contenedores y el análisis y administración de riesgo.

Servicios comerciales para compañías pertenecientes al sector público y al sector privado, organizaciones internacionales y organizaciones no gubernamentales (ONG). Estos servicios incluyen la inspección, el control, la logística, las competencias del proveedor, el manejo de garantías, el suministro de depósitos y la verificación de existencias.

Servicios de seguridad comercial, que abarcan la seguridad para la cadena de suministros, la facilitación comercial y los servicios de seguridad en los contenedores y puertos internacionales.

## 2. Antecedentes del Proyecto

Cotecna del Ecuador, cuenta con toda una estructura, estipulada desde su matriz en Ginebra.

Sus directivos se han visto en la necesidad de formalizar los subsistemas de Talento Humano, ya que era adecuado se cambio los formatos que se estaban utilizando,

Una de las áreas es el proceso de Reclutamiento y Selección, cada vez que se presentaba una vacante se realiza los pasos estipulados, pero no encontraban los candidatos idóneos para el proceso, cuando realizaban los procesos se generaban muchos errores

Otro caso son los manuales de funciones los cuales estaban desactualizados lo que genera que las personas no conocían en su totalidad sus responsabilidades, y en camino cometían errores por falta de conocimiento de las mismas.

Así mismo, hacen faltaba sistema de evaluación que nos permitiría conocer, el nivel de eficacia y productividad de los empleados,

### **3. Finalidad**

El alcance del proyecto se aporó a la organización para que sea la corporación de Servicio Líder en verificación, inspección y certificación con sus productos relacionados con el comercio exterior, con la formalización de Procesos de Talento Humano, las cuales apuntan al desarrollo del talento humano y a la vez organizacional.

### **4. Objetivos**

#### **a. Objetivo General**

- Se Implemento un departamento del talento Humano con la formalización de los respectivos subsistemas.

#### **b. Objetivos Específicos**

- Se elaboro un proceso de Reclutamiento y Selección
- Se Elaboro un Manual de funciones
- Se Elaboro un plan de Evaluación de Desempeño.

### **5. Espacio geográfico**

La realización de este proyecto se realizo en la ciudad de Guayaquil, en la empresa Cotecna del Ecuador ubicada en la Calle 9 de Octubre y Malecón.

### **6. Grupo objetivo**

El grupo que fue involucrado en este proyecto, fue el personal de Finanzas Operaciones, Comercial, del Grupo Cotecna

## **7. Metodología.**

- Se lograron los siguientes objetivos

### **a. Reclutamiento y Selección**

- Estudio de Gabinete:

#### **Estudio de Gabinete en fuentes Primarias**

- I. Se establecio procedimiento de reclutamiento y selección
- II. Se elaboro el formato de levantamiento de Perfil
- III. Se elaboro el formato de Formato de entrevistas
- IV. Se elaboro el formato de Referencias laborales
- V. Se establecio el procedimiento para aplicación de Pruebas.

#### **Grupo Objetivo.**

- Responsable del Proyecto
- Muestra
- 1 responsable del proyecto.

#### **Estudio de Gabinete fuentes secundarias.**

- La información que necesitabamos, nos la facilito la organización

#### **Grupo Objetivo**

- Personas que hasta el momento manejaron el proceso de Reclutamiento y Selección

#### **Muestra:**

- 1 asistente de nomina

**b. Descriptivo de funciones**

- **Estudio de gabinete**
- **Estudio de gabinete en fuentes primarias**
- Se elaboro un formato de levantamiento de perfil
- Se elaboro el Manual de funciones

- **Grupo Objetivo**

- Responsable del proyecto.
  
- **Metodología Cuantitativa**
- **Levantamiento de información.**
- Se levanto la información mediante el formato de Descriptivo de funciones.
- **. Grupo Objetivo:**
- Responsable del Proyecto.
- Personal de cada cargo

**c. Evaluación de desempeño.**

- **Estudio de Gabinete en fuentes primarias.**
  
- I. Se detallo las políticas de Evaluación.
- II. Se elaboro los formatos de evaluación.
- III. Se realizo la evaluación para cada cargo.

- **Grupo Objetivo**

- Responsable del proyecto.

- **Muestra**

- I. 1 Responsable de proyecto.

- **Metodología Cuantitativa**

**Evaluación.-**

I. Se realizo la evaluación a todo el personal de la empresa.

- **Grupo Objetivo**

I. Personal de la organización

II. Responsable del proyecto

- **Muestra**

I. Total de cargos: 30 Cargos

II. 1 Responsable del proyecto

**Metodología Cualitativa**

**Entrevista a profundidad.-**

I. S realizo los criterios de evaluación de empleados

- **Grupo Objetivo:**

I. Account Manager

- **Muestra**

I. 1 Entrevista

## 8. Plan de Acción

ACTIVIDAD	DURACION	RECURSOS	RESPONSABLES DIRECTOS	RESPONSABLES INDIRECTOS
Se establecio Políticas de Reclutamiento y selección	1 Semana	- Papel - Computador - Impresora	Joseph Chavez	- Account Manager - Gerente de Calidad
Se Elaboro formatos de Perfil de cargos	1 Semana	- Papel - Computador - impresora	Joseph Chavez	
Se elaboro formatos de entrevistas	1 Semana	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	
Se elaboro formatos De Verificación de Referencias Laborales	1 Semana	- Papel - Computadora - impresora	Joseph Chavez	
Se elaboro formatos de Descriptivo de Funciones	2 Semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	- Gerente de Calidad
Se elaboro manual de Funciones	6 semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	
Se elaboro Políticas de Evaluación de Desempeños	2 Semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	Account Manager
Se elaboro Formatos de Evaluación De Desempeño	2 Semanas	- Papel - Computadora - Impresora	Joseph Chavez	
Se evaluo personal	6 semanas	- Papel - Computadora - Impresora - Evaluación	Joseph Chavez	Personal de la Organizacion

## **9. Fases del proyecto**

- Se Implemento del Proceso de Reclutamiento y Selección
- Se Actualizo del Manual de funciones
- Se Actualizo de las Evaluaciones de Desempeño

## **10. Producto a entregar**

Los productos que se entregaron al finalizar el siguiente proyecto son:

- Políticas de Reclutamiento y Selección
- Manual de Funciones.
- Procedimiento de Evaluación de desempeño.

## **11. Duración**

Este proyecto duro 4 meses.

## **12. Beneficios**

Con la realización de este proyecto, se va a contribuyo en lo siguiente:

- Implementación de un Proceso de Reclutamiento y Selección.
- Actualización de un Manual de Funciones.
- Actualización de las evaluaciones a los empleados.
- Se contribuyo a Obtener personal altamente Efectivo, que se adhieran a nuestras políticas de Productividad , como es No toleramos el Error, y a la vez la preocupación de la organización con el empleado

**PRODUCTOS ENTREGADOS**

**COTECNA**

# RECLUTAMIENTO Y SELECCION



## INDICE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

1. Definición del perfil del postulante.....	2
2. Búsqueda, reclutamiento o convocatoria .....	2
3. Evaluación.....	3
4. Selección y contratación .....	4
5. Formatos de Reclutamiento y Selección .....	5
5.1 Formato de la solicitud de Cargo.....	5
5.2 Formato de Entrevistas.....	7
5.3 Formato de Referencias laborales.....	9

## **Proceso Reclutamiento y Selección**

El proceso de reclutamiento y selección de personal es un conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo el reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa.

Éste empieza con la definición del perfil del postulante, y continúa con la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, la evaluación de éstos, la selección y contratación del más idóneo, y la inducción y capacitación de éste.

Veamos a continuación cada una de las etapas que conforman el proceso de reclutamiento y selección de personal:

### **1. Definición del perfil del postulante**

El proceso de reclutamiento y selección de personal empieza con la definición del perfil del postulante, es decir, con la definición de las competencias o características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que estamos ofreciendo.

Por ejemplo, debemos determinar qué conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, valores (por ejemplo, honestidad, perseverancia, etc.) y actitudes (por ejemplo, capacidad para trabajar en equipo, tolerancia a la presión, etc.) queremos que posea.

Y para ello, debemos tener en cuenta el puesto al cual postula la persona; por ejemplo, para un puesto relacionado con la atención al público, además de experiencia, podríamos requerir habilidad para relacionarse con los demás, facilidad de palabra, trato amable, etc.

Pero además del puesto en vacancia también debemos tomar en cuenta nuestra empresa en general, y así, por ejemplo, el perfil del postulante también podría incluir la capacidad para adaptarse al ambiente o a la cultura de la empresa.

### **2. Búsqueda, reclutamiento o convocatoria**

El siguiente paso consiste en la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido en el paso anterior (sin necesidad de que tengan que cumplir todas ellas).

Las siguientes son algunas de las principales fuentes, formas o métodos a través de los cuales podemos buscar, reclutar o convocar postulantes:

- *anuncios o avisos*: la forma más común de buscar o convocar postulantes es a través de la publicación de anuncios o avisos, ya sea en diarios, Internet, carteles, murales en centros de estudios, paredes o ventanas de nuestro local, etc. La ventaja de este método es que podemos llegar a una gran cantidad de personas, mientras que la desventaja es que implica un mayor tiempo y costo que otros métodos; razón por la cual es recomendable que al redactar los anuncios, seamos lo más precisos y específicos posibles en cuanto a los requisitos.
- *recomendaciones*: otra forma común de conseguir postulantes es a través de las recomendaciones que nos hagan contactos, amigos, conocidos, trabajadores de nuestra empresa, clientes, centros de estudios, etc. La ventaja es que es la forma más rápida y menos costosa de conseguir postulantes, mientras que la desventaja es que podrían recomendarnos postulantes que no estén realmente capacitados, excepto en el caso de los recomendados por nuestros propios trabajadores, que al saber que su prestigio está en juego, podrían recomendarnos buenos postulantes.
- *agencias de empleo*: empresas en donde nos ofrecen postulantes con determinadas competencias y características ya definidas por ellos.
- *la competencia*: empresas competidoras, de las cuales podemos conseguir postulantes capacitados y con experiencia.
- *consultoras en recursos humanos*: empresas especializadas en buscar postulantes, pero a un costo muy elevado.
- *prácticas*: consiste en tomar como postulantes a los practicantes que ya estén colaborando con nosotros de manera temporal.
- *archivos o bases de datos*: consiste en tomar como postulantes a personas que ya hemos evaluado o que nos han dejado su currículum anteriormente (para convocatorias pasadas).

Esta etapa también incluye el pedido a los postulantes de que nos envíen su currículum o que llenen un formulario de solicitud de empleo (el cual debe estar diseñado de tal manera que nos permita recoger la mayor cantidad de información posible).

### 3. Evaluación

El tercer paso del proceso de reclutamiento y selección de personal es la evaluación de los postulantes que hemos reclutado o convocado, con el fin de elegir entre todos ellos al más idóneo (o a los más idóneos) para el puesto que estamos ofreciendo.

Esta etapa puede empezar con una pre-selección (por ejemplo, a través de revisión de currículums) que nos permita descartar a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados, o que nos permita tener un número razonable de postulantes a los cuales evaluar.

Y una vez que contamos con un número razonable de postulantes, pasamos a citarlos y a evaluarlos a través del siguiente proceso:

- *entrevista preliminar*: consiste en tomarle al postulante una primera entrevista informal en la cual le hagamos preguntas abiertas con el fin de comprobar si realmente cumple con los requisitos que hemos solicitado.
- *prueba de conocimiento*: consiste en tomarle al postulante una prueba oral y escriba con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el puesto.
- *prueba psicológica*: consiste en tomarle una prueba psicológica con el fin de determinar su equilibrio emocional, para lo cual podríamos contratar los servicios de un psicólogo que nos ayude con ello.
- *entrevista final*: consiste en tomarle una entrevista más formal y estricta que la primera, en donde le hagamos preguntas abiertas con el fin de conocerlo en profundidad, la cual podría ser tomada por el jefe del área a la cual postula.

Es posible obviar algunas de estas etapas con el fin de ahorrar tiempo y reducir costos, sin embargo, mientras más formal y estricto sea este proceso de evaluación, más posibilidades tendremos de contratar a la persona indicada.

Durante este proceso de evaluación es importante corroborar que la información y las referencias brindadas por el postulante sean veraces, por ejemplo, comunicándonos con sus antiguos jefes y preguntándoles si la información que nos ha brindado es correcta.

Asimismo, también es importante evaluar cómo ha sido el desempeño del postulante en sus antiguos trabajos, para lo cual también podríamos optar por comunicarnos con sus antiguos jefes, pares y subordinados, y consultarles sobre su desempeño.

#### **4. Selección y contratación**

Una vez que hemos evaluados a todos los postulantes o candidatos, pasamos a seleccionar al que mejor desempeño haya tenido en las pruebas y entrevistas realizadas, es decir, pasamos a seleccionar al candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante.

Y una vez que hayamos elegido al candidato más idóneo, pasamos a contratarlo, es decir, a firmar junto con él un contrato en donde señalemos el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el tiempo que trabajará con nosotros, y otros aspectos que podrían ser necesario acordar.

Aunque antes de contratarlo, podríamos decidir ponerlo a prueba durante un breve periodo de tiempo, con el fin de evaluar directamente su desempeño en su nuevo puesto, además de su capacidad para relacionarse con sus nuevos jefes, pares y subordinados

**5. Formatos de Reclutamiento y Selección**

**5. 1 Formato de la solicitud de Cargo**

**Solicitud De Personal**

**Empresa**

**Fecha De Solicitud**

Coins..... Coec..... Ccs.....

\*/\*\*/\*\*\*\*

**Departamento Solicitante**

.....

**Centro De Costos..... Reporta A..... Ciudad.....**

**Cargo Solicitado**

.....

.....

**Eventual..... Plazo Fijo..... Por Tarea..... Freelance..... Indefinido.....**

**Duracion.....**

**Motivo.....Horario De Trabajo.....**

**Objetivo Del Puesto**

.....

.....

.....

**Funciones Principales**

1. ....

2. ....

3. ....

4. ....

**Nivel De Educacion Requerido**

**Bachiller..... Tecnico Bachiller..... Estudios**

**Incompletos.....**

**Titulados Y/O Egresados .....Otros.....**

**Conocimientos Complementarios**

Paquetes Utilitarios..... Idiomas.....

**Experiencia Laboral Requerida**

.....

**Requisitos De La Posicion**

Genero..... Edad..... Estado Civil.....

**Remuneracion**

Sueldo Bruto..... Variable..... Promedio Total.....

**Observaciones**

.....  
.....  
.....  
.....

**5.2 Formato de Entrevistas**

**Datos Personales**

**Cargo Al Que Aplica**

.....  
Nombres.....Apellidos.....  
Edad.....Estado Civil.....

**Caracteristicas Personales**

.....  
.....  
.....

**Formacion Academica**

.....  
Programas Que Domina.....  
Idiomas Que Domina.....

**Experiencia Laboral**

Empresa.....Cargo.....

Jefe  
Directo.....Supervisa.....

Motivo De  
Salida.....

Logros/Metas.....

**Funciones Principales**

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....

**Aspiracion Salarial/ Motivaciones**

Sueldo Bruto..... Variable.....Otros.....  
Motivaciones.....Aspiracion Salarial.....

**Observaciones Del Entrevistador**

.....  
.....  
.....

**Ha Sido Informado Sobre El Codigo De Cumplimiento    Si.....    No.....**

**Firma Del  
Entrevistador.....**

### 5.3 Formato de Informe de Referencias Laborales

<b>Nombre del contacto:</b>		<b>Empresa :</b>	
<b>Cargo:</b>		<b>Relación con el candidato:</b>	
<b>1. ¿Cuál fue su principal aporte que tuvo en la empresa?</b>			
<b>2. Cómo le describiría a nivel profesional ¿Qué impresión le causó durante el tiempo que estuvieron trabajando juntos?</b>			
<b>3. ¿Cuales eran sus principales funciones durante el tiempo que estuvo en la empresa?</b>			
<b>4. ¿Cuales fueron las principales fortalezas que demostró durante el tiempo que estuvo en la empresa?</b>			
<b>5. Con respecto a su Integridad laboral, podría informarnos sobre la honestidad con el manejo de dinero, documentación, nivel de discreción y actitud de servicio.</b>			
<b>6. Con respecto a sus relaciones laborales ¿Cómo era la relación con sus Jefe, compañeros? ¿Cómo trabaja en equipo?</b>			
<b>7. Podría señalar algunos aspectos de mejora.</b>			
<b>8. ¿Cuál fue el motivo de su salida?</b>			
<b>9. ¿Esta postulando para el cargo de " " ? ¿Cómo cree usted que le va a ir?</b>			

# COTECNA

## MANUAL DE DESCRIPCION DE CARGOS



## INDICE MANUAL DE FUNCIONES

1. Introducción.....	2
2. Glosario .....	3
3. Objetivos De Un Manual De Funciones.....	4
4. Competencias .....	5
5. Organigrama .....	10
6. Detalle de los Cargos .....	11
7. Formato de Descripción de Cargos.....	14
8. Descripción de los Cargos .....	13

## 1. INTRODUCCIÓN

El Manual Descriptivo de Clases de Cargos es un instrumento imprescindible y vital para incrementar la efectividad y eficiencia del Talento Humano de toda organización, debido a que permite aprovechar el conjunto de visiones y experiencias de personas que se traducen en beneficios para la misma, es importante que el personal de Cotecna, a quien está destinado se sienta comprometido a desarrollar sus tareas de acuerdo a las pautas señaladas en éste, y estén conscientes de las ventajas que aportará.

El Manual Descriptivo de Clases de Cargos permite el ordenamiento de la estructura de cargos de acuerdo con los objetivos de la organización, que servirá como guía en las funciones, intentando un control adecuado de las actividades que se desarrollan, permitiendo conocer y aclarar los objetivos y políticas aplicables, las técnicas, métodos y sistemas para el desarrollo de las funciones de la compañía.

El Manual Descriptivo de Clases Cargos es un instrumento para la administración de personal: reclutamiento, selección, adiestramiento, clasificación, remuneración, desarrollo de carrera, evaluación de desempeño y contratación, donde se indican las tareas, obligaciones, responsabilidades y requisitos exigidos que sirven para identificar y describir los diferentes cargos de la organización, agrupando los similares bajo títulos comunes.

## 2. GLOSARIO

El manual consta de un conjunto de descripciones que contiene de manera sucinta las exigencias del cargo, las cuales se describen a continuación:

**Position:** Título de Identificación.

**Reports to:** Identifica jerárquicamente a quien reporta el cargo.

**Key dimensions:** Identifica que cargos tiene bajo su supervisión.

**Role Characteristics:** Describe la razón por la que existe el cargo en la organización y su aporte a la misma

**Accountabilitys:** Es el listado detallado sobre las actividades que debe ejecutar el ocupante del cargo.

**Personal Core Competencies:** son las capacidades de poner en operación los diferentes conocimientos, habilidades y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral

**Knowledge & Experience:** Indican las especificaciones o perfil del ocupante del cargo (Educación, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas).

### **3. OBJETIVOS DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

El Manual de Cargos permite alcanzar los siguientes objetivos:

1. Facilita el ordenamiento de la estructura de cargos de acuerdo a los objetivos de la organización.
2. Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
3. Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
4. Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
5. Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
6. Propiciar la uniformidad en el trabajo.
7. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
8. Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.
9. Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

#### 4. COMPETENCIAS

➤ **Liderazgo**

Es la capacidad para dirigir a un grupo o equipo de trabajo. Implica el deseo de guiar a los demás. Los líderes crean un clima de energía y compromiso y comunican la visión de la empresa, ya sea desde una posición formal o informal de autoridad. El "equipo" debe considerarse en sentido amplio, como cualquier grupo en el que la persona asume el papel de líder.

➤ **Pensamiento Estratégico**

Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Capacidad para detectar nuevas oportunidades de negocios, comprar negocios en marcha, o realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores y competidores. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que abandonar un negocio o reemplazarlo por otro.

➤ **Orientación al cliente Externo**

Demostrar sensibilidad por las necesidades o exigencias que un conjunto de clientes potenciales externos o internos pueden requerir en el presente o en el futuro. No se trata tanto de una conducta concreta frente a un cliente real como de una actitud permanente de contar con las necesidades del cliente para incorporar este conocimiento a la forma específica de planear la actividad. Se diferencia de "atención al cliente", que tiene más relación con atender las necesidades de un cliente real y concreto en la interacción. Conceder la más alta calidad a la satisfacción del cliente. Escuchar al cliente. Generar Soluciones para satisfacer las necesidades de los clientes. Estar comprometido con la calidad, esforzándose por una mejora continua.

➤ **Negociación**

Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar - ganar, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.

➤ **Trabajo en equipo**

Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.

➤ **Iniciativa**

Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que empuje a hacerlo

➤ **Alta Adaptabilidad**

Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva, a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad. También está vinculada estrechamente a la capacidad para la revisión crítica.

➤ **Orientación a Resultados**

Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con los competidores o superarlos, atender las necesidades del cliente o mejorar a la organización. Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.

➤ **Temple**

Serenidad y dominio en todas las circunstancias. Implica otras competencias, como prudencia y fortaleza. Es la capacidad para justificar o explicar los problemas surgidos, los fracasos o los acontecimientos negativos. Implica seguir adelante en medio de circunstancias adversas, no para llevar a la empresa a un choque o fracaso seguro sino para resistir tempestades y llegar a un buen puerto.

➤ **Desarrollo de las personas**

Implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo, tanto los personales como los de los demás, a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización. No se trata sólo de enviar a las personas a cursos, sino de un esfuerzo por desarrollar a los demás.

➤ **Manejo de Relaciones de Negocios**

Es la habilidad para crear y mantener una red de contactos con personas que son o serán útiles para alcanzar las metas relacionadas con el trabajo.

➤ **Perseverancia**

Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continua hasta lograr el objetivo. No hace referencia al conformismo; al contrario, alude a la fuerza interior para insistir, repetir una acción y mantener una conducta tendiente a lograr cualquier objetivo propuesto, tanto personal como de la organización.

➤ **Confianza en sí mismo**

Es el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.

➤ **Integridad**

Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que dice.

➤ **Autocontrol**

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

➤ **Impacto e Influencia**

Es el deseo de producir un impacto o efecto determinado sobre los demás, persuadirlos, convencerlos, influir en ellos o impresionarlos, con el fin de lograr que ejecuten determinadas acciones.

➤ **Innovación**

Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento de economía donde actúe.

➤ **Pensamiento Analítico**

Es la capacidad de entender y resolver un problema a partir de desagregar sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones, estableciendo prioridades, identificando secuencias temporales y relaciones causales entre los componentes.

➤ **Trabajo Bajo presión**

Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

➤ **Aprendizaje continuo**

Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios, utilizando todo el potencial de la empresa (o corporación, según co-rresponda). Incluye la capacidad de capitalizar la experiencia de otros y la propia, propagando el know how adquirido en foros locales o internacionales.

➤ **Planificación y organización**

Es la preocupación continua por comprobar y controlar el trabajo y la información. Implica también una insistencia en que las responsabilidades y funciones estén claramente asignadas.

➤ **Monitoreo Y Control**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

➤ **Destreza Matematica**

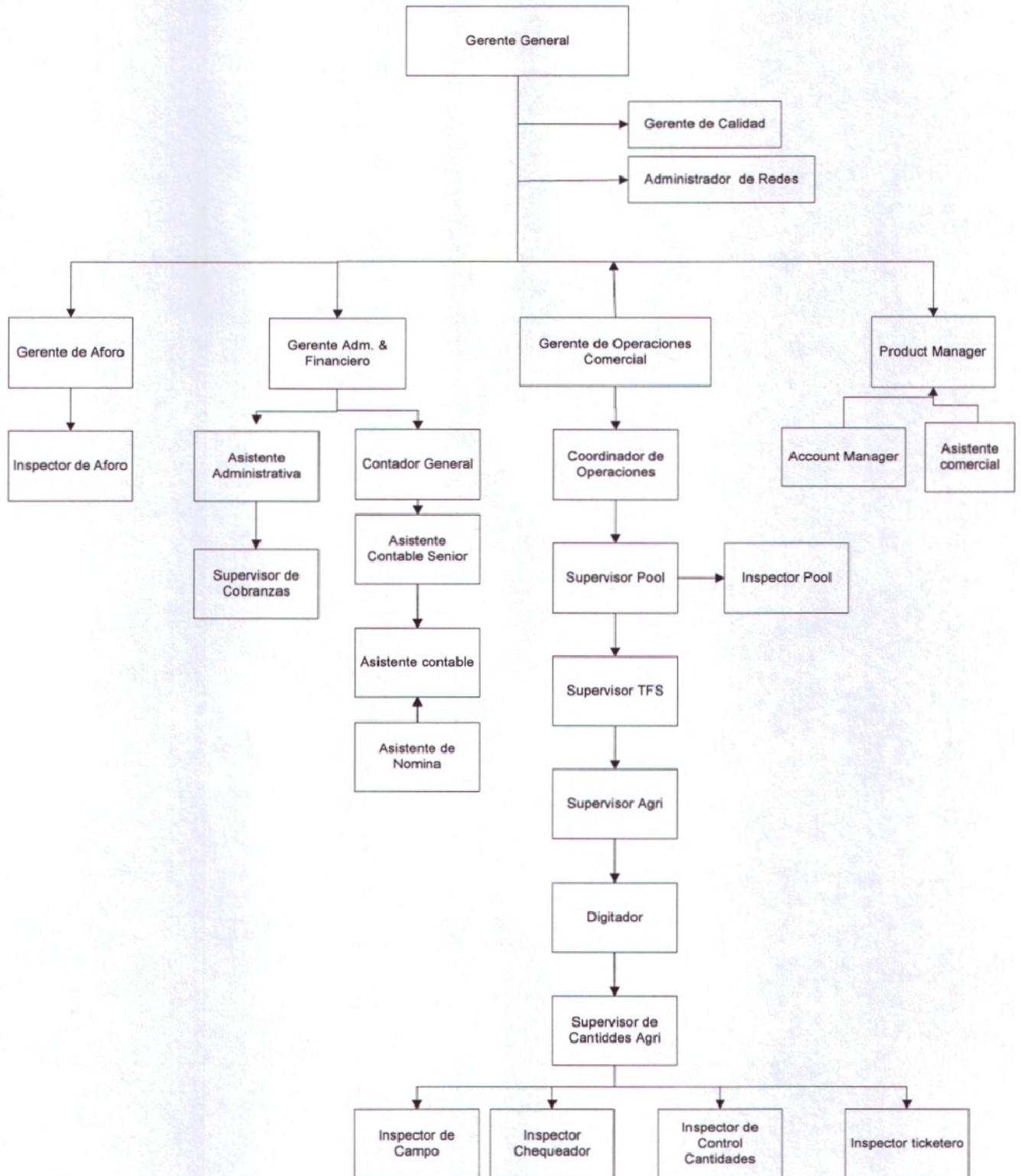
Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

➤ **Asertividad / firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

- **Recopilación De Información**  
Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.
- **Pensamiento Critico**  
Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.
- **Instrucción**  
Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.
- **Aprendizaje Activo**  
Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.
- **Identificación Con Valores Y Principios**  
Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## 5. Organigrama



## 6. Detalle de los Cargos

Gerente de Calidad y Auditoría
Admin. & Finance Manager
Asistente Administrativa 1
Asistente Contable Senior
Asistente Contable 1
Asistente de Nomina
Contador General
Supervisor de Cobranzas
Administrador de Redes
Gerente de aforo
Inspector Aforo
Product Manager
Account Manager (Representante de Mercadeo)
Asistente de Marketing
Gerente de operaciones comercial
Coordinador De Operaciones
Supervisor Pool
Supervisor De Operaciones Tfs
Supervisor De Operaciones Agri

Supervisor De Cantidades – Agri
Inspector Bpm
Inspector Campo – Agri
Inspector Chequeador – Agri
Inspector Control De Cantidades – Agri
Inspector Pool
Inspector Ticketero – Agri
Digitador

## 8. Descripción de los Cargos

**Position:** Gerente de Calidad y Auditoría

**Reports to (Position):** Gerente General

**Key Dimensions:** N/A

**Role characteristic:** Asegurar un alto nivel de satisfacción del cliente en la provisión de nuestros servicios, a través de la administración del sistema de gestión de calidad. Soportar a Operaciones en el control y desarrollo de las mismas.

### Accountabilities

1. Asegurar la implementación, cumplimiento, mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2008
2. Administrar el cumplimiento de los estándares preestablecidos de calidad de la compañía.
3. Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad.
4. Capacitar a todos los niveles de la organización en la filosofía de calidad y normas.
5. Sugerir y diseñar propuestas de mejora en procesos, controles, herramientas y procedimientos que garanticen la calidad de nuestros productos y servicios a los clientes.
6. Recibir los comentarios de los usuarios del servicio y de ser el caso realizar las correspondientes recomendaciones para que en marco de los procedimientos correctos, se efectúen las mejoras necesarias
7. Asegurar y proveer a nuestro cliente asistencia con relación a cualquier problema que se le presente.
8. Asegurar la satisfacción al cliente que cumpla con el objetivo estratégico.
9. Proponer e implementar proyectos, políticas y planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos de la compañía
10. Realizar auditorías Operativas de acuerdo a lo definido en el plan de auditorías y calendario administrativo.
11. Emitir los informes correspondientes a las auditorías.
12. Coordinación para la realización de las encuestas a todos los clientes.
13. Coordinar las reuniones del Comité de Reclamos de Clientes.
14. Aprobación diaria de las diferentes notificaciones de entregas de producto que se reciben del Acreedor.
15. Aprobación diaria de todas las operaciones activas.

16. Soporte a Gerencia de Operaciones en la gestión de la determinación de Habilidades y Competencias para participar en Proyectos Especiales como Licitaciones Comerciales e invitaciones a Subasta inversa por parte del Estado.
17. Coordinar y Supervisar conjuntamente con la Gerencia de Operaciones las Invitaciones de Compras Públicas por medio del portal, con el fin de agilizar la ubicación de habilidades operativas para armar la estructura operativa y asegurar el éxito de nuestra participación.

## **Personal Core Competencies**

### **> Vision Del Negocio**

Entendimiento de la organización, su estructura y operatividad, compromiso con los planes estratégicos y objetivos, comprensión de las relaciones de la organización con el entorno y su proyección en el medio externo, nacional e internacional. Comprensión del aporte de su área con la consecución de los objetivos organizacionales.

### **> Conciencia Organizacional**

Comprensión de las relaciones de poder en la propia organización y con otros (clientes, proveedores, etc.) en los más altos niveles, la posición de la organización en el mercado.

Habilidad para identificar quienes toman decisiones, y los individuos que pueden influir en ellos, habilidad para predecir de qué manera, los nuevos eventos afectarán a los individuos, grupos o la propia organización.

Capacidad para comprender la situación de la organización en el mercado y sus relaciones o vínculos a nivel social y organizacional en el ámbito nacional e internacional.

### **> Orientacion A Resultados**

Capacidad de asegurar los resultados y el éxito del negocio a través de actuaciones proactivas, responsabilidad, claridad en los objetivos, flexibilidad para adaptarse a los cambios de un entorno competitivo y habilidades para dirigir el negocio que le corresponde manejar y grupo de trabajo.

Ha demostrado desempeño que ha sido modelo y que inspira confianza y compromiso en los miembros con quienes trabaja.

### **> Compromiso Con La Calidad**

Es enmarcar la gestión diaria bajo un ambiente de calidad buscando el mejoramiento continuo y procurando el aprendizaje para la optimización de los procesos. Comprende que la calidad es un elemento diferenciador de los procesos, productos y servicios que ofrece la compañía.

#### ➤ **Orientacion De Servicio Al Cliente**

Es el interés de servir a otros, de conocer y llenar sus expectativas.

Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

Si bien se asemeja a la comprensión interpersonal, es énfasis está primeramente en entender las necesidades de los demás (no tanto en entender los pensamientos y sentimientos de los demás) para luego hacer algo que atienda y satisfaga esas necesidades (en lugar de influenciar o implementar agendas propias).

#### ➤ **Astucia Politica**

Posee tacto y diplomacia para manejar las relaciones internas y externas con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa y sus propios objetivos.

#### ➤ **Control De Los Procedimientos**

Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permitan evaluar su cumplimiento

#### ➤ **Identificacion Y Solucion De Conflictos**

Capacidad para considerar al conflicto como un impulsor del cambio organizacional, visión positiva y de crecimiento para lograr desarrollar las relaciones internas entre los miembros del equipo, habilidad y destreza para comunicarse efectivamente, identificar problemas.

Buscar alternativas de solución valorando las diferencias de los miembros del equipo, construyendo relaciones significativas, desarrollando confianza y utilizando un estilo de liderazgo efectivo.

#### ➤ **Trabajo En Equipo**

Intención genuina de trabajar cooperativamente con los demás, formando parte de un equipo, aceptando y adecuándose a normas y procedimientos, en miras de lograr un objetivo común.

Mayor preferencia por la cooperación y no por la competencia individual.

➤ **Directividad Y Asertividad**

Es hacer que los demás cumplan con tareas asignadas; el tema de esta competencia es "decir a la gente lo que tiene que hacer"  
La asertividad se basa en el legítimo uso del poder formal conferido por la organización para el cumplimiento de las metas de trabajo, el tono de la asertividad puede variar desde una orden firme y directa hasta un empleo de tonos demandantes.

➤ **Impacto E Influencia**

Intención de persuadir, convencer, influenciar e impresionar a otros para obtener su apoyo para el desarrollo de proyectos propios.  
También es el deseo de lograr un impacto y efecto específico sobre los demás.  
La diferencia crítica de esta competencia con la orientación de servicio al cliente y la comprensión interpersonal es que busca lograr beneficios tangibles que favorezcan la agenda propia, o hacer que los demás hagan lo que beneficie a los objetivos propios.

➤ **Efectividad Organizacional**

Entiende la situación del cliente desde su punto de vista, analiza las situaciones desde una teoría relevante y práctica

➤ **Conduccion Y Liderazgo De Equipos**

Adopción del rol del líder en el equipo, en muchos casos este rol es la función normal, comprende la organización de equipos, conducción, toma de acciones para mantener la cohesión y control del trabajo de sus miembros.

➤ **Retroinformacion**

Proporciona información relacionada con comportamientos, conductas, expectativas resultados de gestión a sus colaboradores, pares o superiores

➤ **Direccion De Personal**

Capacidad para dirigir a otros y alcanzar los objetivos propuestos para su área o la organización en general.

➤ **Planificacion Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

➤ **Comunicación**

Capacidad para construir mensajes, transmitirlos de manera clara y precisa a la persona indicada en un ambiente favorable, asegurarse de que fue comprendido a través de la búsqueda de respuestas, sean acciones o por medio de la retroalimentación.

Habilidad para escuchar a los demás y comprender su punto de vista.

**Knowledge & Experience**

**Educación:**

- Profesional en Administración de Empresas o carreras afines.
- Tres años como Auditor Interno O Gerente de Calidad.

**Skills**

- Dominio avanzado del Inglés, manejo de Word, Excel, PowerPoint, Outlook y Project, manejo de sistemas y estándares internacionales de calidad y seguridad, manejo de herramientas de administración de procesos

**Position:** Gerente de Aforo

**Reports to (Position):** Gerente General

**Key dimensions:** Todo el personal de Aforo.

**Role characteristic:** Asegurar la efectividad en el uso de los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos de Cotecna.

**Accountabilities**

1. Promover el aseguramiento de la calidad.
2. Planificar, organizar, dirigir y evaluar las operaciones del Área de Aforo, cumpliendo con las resoluciones establecidas por la CAE
3. Establecer instructivos operativos para los supervisores e inspectores de aforo.
4. Dirigir y controlar los procesos de valoración de mercaderías en casos especiales.
5. Revisar y firmar el informe mensual de aforo que es enviado a la CAE.
6. Visitar periódica y sorpresivamente a los inspectores en sus labores de campo.
7. Convocar y presidir las reuniones de trabajo de la Unidad de Aforo.
8. Presentar a la Gerencia General, iniciativas o recomendaciones tendientes a mejorar la prestación del servicio de aforo y el desempeño de la unidad.
9. Informar los resultados de gestión a la Gerencia General y sobre las actividades de la Unidad de Aforo a la Gerencia de Negocios
10. Asistir a las reuniones convocadas por la CAE, para tratar asuntos relativos al aforo de las mercancías.
11. Asegurar que las actividades del departamento de aforo se realicen de forma eficiente, uniforme, profesional, y dentro de los plazos establecidos.
12. Proponer e implementar proyectos, políticas y planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos de su departamento o área
13. Definir indicadores para el departamento de aforo y asegurar su monitoreo
14. Participar en procesos de selección de su área, y evaluar periódicamente al personal a su cargo.
15. Velar por el cumplimiento del marco legal en el cual puede desempeñarse la operación.

## **Personal Core Competencies**

### **> Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

### **> Compromiso Con La Calidad**

Es enmarcar la gestión diaria bajo un ambiente de calidad buscando el mejoramiento continuo y procurando el aprendizaje para la optimización de los procesos. Comprende que la calidad es un elemento diferenciador de los procesos, productos y servicios que ofrece la compañía.

### **> Orientación De Servicio Al Cliente**

Es el interés de servir a otros, de conocer y llenar sus expectativas.

Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

Si bien se asemeja a la comprensión interpersonal, el énfasis está primeramente en entender las necesidades de los demás (no tanto en entender los pensamientos y sentimientos de los demás) para luego hacer algo que atienda y satisfaga esas necesidades (en lugar de influenciar o implementar agendas propias).

### **> Liderazgo**

Capacidad para influir en los demás logrando que adopten sus ideas o proyectos, retando el status quo, inspirando, motivando, comunicándose con efectividad, involucrando al grupo, estableciendo direcciones claras y precisas que tracen el camino para lograr los objetivos propuestos

## ➤ **Dirección De Personal**

Capacidad para dirigir a otros y alcanzar los objetivos propuestos para su área o la organización en general.

## ➤ **Directividad Y Asertividad**

Es hacer que los demás cumplan con las tareas asignadas; el lema de esta competencia es "decir a la gente lo que tiene que hacer".

La asertividad se basa en el legítimo uso del poder formal conferido por la organización para el cumplimiento de las metas de trabajo, el tono de la asertividad puede variar desde una orden firme y directa hasta un empleo de tonos demandantes.

## ➤ **Comunicación**

Capacidad para construir mensajes, transmitirlos de manera clara y precisa a la persona indicada en un ambiente favorable, asegurarse de que fue comprendido a través de la búsqueda de respuestas, sean acciones o por medio de la retroalimentación.

Habilidad para escuchar a los demás y comprender su punto de vista

## ➤ **Efectividad Organizacional**

Entiende la situación del cliente desde su punto de vista, analiza la situación desde una teoría relevante y práctica.

### - **Control De Los Procedimientos**

Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permitan evaluar su cumplimiento.

## **Knowledge & Experience**

- Título terminal en Administración de empresas o carreras afines.
- Valoración Aduanera, Merceología, , ECPSI, Manuales de procedimientos internos.

Mayor a 3 años de experiencia en Aduanas (si la experiencia supera la establecida, la educación requerida no es relevante)

## **Skills**

- Dominio intermedio del Inglés, manejo de ECPSI, manejo de Word, Excel y PowerPoint, manejo del arancel.

**Position:** Inspector Aforo

**Reports to (Position):** Gerente Aforo

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Realizar las inspecciones de forma técnica y profesional, asegurando que los datos obtenidos durante la inspección son reales en toda su dimensión, demostrando ética, transparencia e imparcialidad en su proceder.

## **Accountabilities**

1. Cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Desarrollar la inspección de las mercancías, de conformidad a:  
a) Instructivos internos, b) Instrucciones del FIM, c) Normas Técnicas aplicables a cada producto en cuanto a calidad o condición de producto.
3. Desarrollar la inspección de las mercancías verificando la cantidad total (empaque) vs. Documentos de referencia.
4. Aplicación de nivel de muestreo ISO 2859 y tablas AQL según corresponda y/o otras normas técnicas aplicables.
5. Por muestreo definido en base a norma verificar calidad visual de marcas, embalaje, integridad, apariencia, danos.
6. Cumplir con las Instrucciones dadas por los Coordinadores y/o Supervisor Pool para asegurarse de cumplir los requisitos del cliente.
7. Elaborar los Reportes de Inspección de cada una de las operaciones, en base a los formularios establecidos y en el tiempo establecido.
8. Entregar los reportes adjuntando fotografías, muestras y otra documentación obtenida durante la inspección.
9. Cumplir con las normas operativas y de seguridad de los lugares de operación.
10. Verificar que los dispositivos de seguimiento y medición se encuentren calibrados y/o validados y reportar daños o anomalías a considerar.
11. Dar uso estrictamente laboral a las credenciales asignadas para cada una de las operaciones.

12. Velar por el correcto uso de las herramientas asignadas (dispositivos de medición, sellos, stickers, cámaras fotográficas, celulares etc.) en cada operación
13. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.

## **Personal Core Competencies**

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Destreza Matematica**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

### ➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### ➤ **Recopilación De Información**

Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

### ➤ **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### ➤ **Instruccion** Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

### ➤ **Aprendizaje Activo** Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

- **Identificación Con Valores Y Principios** Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Técnico según el tipo de producto.
- **Formación:** Especialización por tipo de producto, Conocimientos de la norma ISO.
- **Experiencia:** Mayor a 1 año en manejo del producto y administración de bodegas o cámaras de congelación e inspecciones.

## **Skills**

- **Habilidades:** Dominio básico del inglés, Word, Excel, internet

## **Personal Core Competencies**

### ➤ **Orientación De Servicio Al Cliente**

Es el interés de servir a otros, de conocer y llenar sus expectativas.

Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

Si bien se asemeja a la comprensión interpersonal, es énfasis está primeramente en entender las necesidades de los demás (no tanto en entender los pensamientos y sentimientos de los demás) para luego hacer algo que atienda y satisfaga esas necesidades (en lugar de influenciar o implementar agendas propias).

### ➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

### ➤ **Orientación Al Logro**

Preocupación por lograr resultados y alcanzar estándares de excelencia.

Motivación permanente por alcanzar metas retadoras y logros únicos.

### ➤ **Negociación**

Capacidad para evaluar las estrategias de su área en términos de su impacto en el negocio.

Asumir una mentalidad de empresario que le permita generar acciones que impacten el logro de metas organizacionales.

➤ **Innovación**

Capacidad para reconocer oportunidades, generar nuevas alternativas, sugerir nuevos enfoques y dar opciones de implementación que impacten de forma exitosa las estrategias de la compañía.

➤ **IMPACTO E INFLUENCIA**

Intención de persuadir, convencer, influenciar e impresionar a otros para obtener su apoyo para el desarrollo de proyectos propios.

También es el deseo de lograr un impacto y efecto específico sobre los demás.

La diferencia crítica de esta competencia con la orientación de servicio al cliente y la comprensión interpersonal es que busca lograr beneficios tangibles que favorezcan la agenda propia, o hacer que los demás hagan lo que beneficie a los objetivos propios.

➤ **CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES**

Establecimiento y mantenimiento de relaciones amistosas y duraderas entre personas o grupos de trabajo claves que pueden ser cruciales para el cumplimiento de metas y objetivos.

**Knowledge & Experience**

**Educación:** Egresado en Administración de empresas o carreras afines.

**Experiencia:** Dos años en posiciones de calidad o ventas

**Skills**

- Dominio avanzado del inglés, manejo de Word, Excel y PowerPoint, manejo de sistemas y estándares internacionales de calidad y seguridad, manejo de herramientas de administración de procesos.

**Position:** Coordinador De Operaciones

**Reports to (Position):** Gerente De Operaciones

**Key dimensions:** N/A

Role characteristic: Asegurar el eficaz desarrollo y cumplimiento de todo el proceso integro de sus ordenes asignadas basados en los requerimientos de cada cliente hasta la emisión del certificado final a tiempo.

#### **Accountabilities**

1. Planificar, dirigir, ejecutar y controlar la operación de sus órdenes de conformidad al requerimiento del cliente.
2. Mantener permanente contacto con el cliente desde la nominación de la operación hasta la conclusión de la misma.
3. Una vez recibida la nominación del cliente, registrar la operación, coordinar la inspección con el Supervisor del Pool y hacer el seguimiento respectivo al inspector asignado para el cumplimiento de los requisitos del cliente.
4. Registrar los costos de la operación.
5. Realizar Evaluación del Inspector en el sistema.
6. Revisión y control de reportes de gastos de los inspectores.
7. Recopilar toda la información del reporte para la emisión del Certificado de Inspección.
8. Realizar la facturación de cada una de sus órdenes.
9. Llevar el control de papel de seguridad que le es asignado para la impresión de los certificados.
10. Elaborar reportes de pagos semanales consolidados de inspectores cuando aplique.
11. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.
12. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.

## Personal Core Competencies

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien esta algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo, conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Asertividad / Firmeza:**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### ➤ **Pensamiento Critico:**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### ➤ **Instrucción:**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

### ➤ **Expresión Oral:**

Hablar con los demás de manera clara y comprensible. La habilidad para comunicar información e ideas de manera que otros comprendan.

### ➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

### ➤ **Orientación De Servicio:**

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás. Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

➤ **Identificación De Problemas:**

Identificar la naturaleza de un problema. Desagregar los componentes que intervienen en la generación del conflicto.

**Knowledge & Experience**

- **Educación:** Administración de Empresas, Ingeniería en Comercio Exterior, Economista o carreras afines.
- **Experiencia:** Mayor a 2 años de experiencia como Ejecutivo de status, manejo de clientes, logística y operaciones, manejo de personal.

**Skills**

- **Habilidades:** Dominio intermedio del inglés, manejo de Word, Excel, PowerPoint.

**Position:** Digitador

**Reports to (Position):** Supervisor De Operaciones Tfs

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Asegurar la eficiente emisión de los balances, control de inventarios y el resultado de las operaciones VPR/SMA, a través del ingreso de datos en los sistemas informáticos de la empresa, VESTALIS , y otros a considerar.

### **Accountabilities**

1. Cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.
3. Generar números de contrato en el sistema y creación del mismo cuando aplique.
4. Ingresar los datos de los reportes de operaciones VPR/SMA, documentos complementarios o reportes de campo que son el resultado de la inspección.
5. Realizar control de calidad de los datos digitados en los sistemas informáticos.
6. Mantener permanente contacto con el cliente (banco/acreedor) respecto de los movimientos diarios y cualquier información relevante.
7. Mantener un archivo por cliente y por servicio.
8. Asegurarse de proveer el material y suministros necesarios para la operación según el alcance requerido.
9. Mantener un registro y control de sellos de seguridad utilizados.
10. Realizar el manejo y control del papel de seguridad de conformidad al Sistema de Gestión de la Calidad cuando aplique.
11. Realizar la facturación de cada una de sus órdenes/contratos cuando aplique.
12. Manejo de Caja Chica (cuando aplique) para gastos menores operativos con sus debidos soportes.
13. Elaborar reportes de pagos semanales consolidados de inspectores cuando aplique

## Personal Core Competencies

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo, conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Comprensión Lectora**

Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.

### ➤ **Organización De La Información**

Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.

### ➤ **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### ➤ **Expresión Oral**

Hablar con los demás de manera clara y comprensible. La habilidad para comunicar información e ideas de manera que otros comprendan.

### ➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

### ➤ **Orientación De Servicio**

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás. Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

### **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Bachiller en Secretariado, Estudiante de Comercio Exterior o carreras administrativas.
- **Formación:** Bachiller
- **Experiencia:** Mayor a 2 años como digitado.

### **Skills**

- **Habilidades:** Nivel intermedio de Inglés, Word, Excel, Power Point, Outlook

**Position:** Inspector Bpm

**Reports to (Position):** Gerente De Operaciones

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Realizar las inspecciones de forma técnica y profesional, asegurando que los datos obtenidos durante la inspección son reales en toda su dimensión, demostrando ética, transparencia e imparcialidad en su proceder.

### **Accountabilities**

1. Cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Desarrollar la inspección de cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura de conformidad a:
  - a) Instructivo de Buenas prácticas de Manufactura para alimentos procesados
  - b) Normas Técnicas aplicables.
3. Cumplir con las Instrucciones dadas por la Gerencia de Operaciones para asegurarse de cumplir los requisitos del cliente.
4. Elaborar el Reportes de la Verificación de Cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura de cada una de las operaciones, en base a los formularios establecidos y en el tiempo establecido.
5. Entregar los reportes adjuntando fotografías y otra documentación obtenida durante la inspección.
6. Cumplir con las normas operativas y de seguridad de los lugares de operación.
7. Dar uso estrictamente laboral a las credenciales asignadas para cada una de las operaciones.
8. Velar por el correcto uso de las herramientas asignadas (dispositivos de medición, sellos, tickets, cámaras fotográficas, celulares etc.) en cada operación
9. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.

## Personal Core Competencies

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Destreza Matematica**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

### ➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### ➤ **Recopilación De Información**

Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

### ➤ **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### ➤ **Instrucción**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

➤ **Aprendizaje Activo**

Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

**Knowledge & Experience**

- **Educación:** Tecnólogo o Técnico en el producto a inspeccionarse, Ingeniero Industrial o Ingeniero en Alimentos.
- **Formación:** La Educación y formación dependen del tipo del negocio en el que se vaya a realizar el servicio.
- **Habilidades:** Manejo de Word, Excel, Internet
- **Experiencia:** Mínimo un año de experiencia laboral en general

**Skills**

- Comunicación oral y escrita en la lengua nativa
- Criterio y capacidad para toma de decisiones
- Capacidades de Interacción y Comunicación
- Buen manejo de relaciones interpersonales
- Habilidad para trabajar bajo presión, trabajo en equipo, así como de comunicación escrita.
- Ser Observador
- Escribir
- Escuchar
- Mantener la Calma

**Position:** Inspector Campo – Agri

**Reports to (Position):** Supervisor De Operaciones Agri

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Asegurar la calidad de la fruta verificada.

### **Accountabilities**

1. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Antes de iniciar el corte de la fruta, el Inspector observa y califica que la empacadora esté en condiciones óptimas para procesar.
3. Verificar las condiciones visuales de la plantación así como verificar que la fruta a procesar este de acuerdo al color de la cinta de la semana que corresponde, verificar el proceso de fumigación, empaque, peso, y que la fruta cumpla con los estándares de calidad requeridos por el cliente.
4. Informar al Supervisor cualquier hallazgo o si el proceso no se cumple según parámetros establecidos.
5. Verificar la cantidad embarcada en cada camión/contenedor.
6. Sellar el camión/contenedor con precintos de COTECNA.
7. Completar en campo el formato de Control de Calidad y Guía de Transporte.
8. Completar el Registro de control de dispositivos de seguridad

### **Personal Core Competencies**

- **Destreza Matematica**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

➤ **Recopilación De Información** Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

➤ **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

➤ **Instruccion**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

➤ **Aprendizaje Activo**

Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

### **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Estudios primarios
- **FORMACIÓN:** Conocimiento de las normas y estándares internacionales para productos agrícolas, ISO 9000: 2000
- **Experiencia:** Por lo menos un año de trabajo en inspecciones de frutas o en plantaciones agrícolas.

### **Skills**

Ninguno

**Position:** Inspector Chequeador – Agri

**Reports to (Position):** Supervisor De Operaciones Agri

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Asegurar la cantidad de la fruta verificada y embarcada.

#### **Accountabilities**

1. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Inspeccionar cantidad en muelle.
3. Con la recepción de los documentos Control de Calidad, Guía de Transporte y Ticket numerado de ingreso a muelle verificar el camión.
4. Verificar que el número de precinto colocado en el camión corresponde al reportado en documentos.
5. Verificar cantidad de cajas por camión y que suben al buque.
6. Determinar número de cajas a embarcarse y registro en los formatos establecidos para el efecto.
7. Entrega de esta información al inspector de Control de Cantidades.
8. Informar al Supervisor cualquier hallazgo.

#### **Personal Core Competencies**

- **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

➤ **Destreza Matemática**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

➤ **Recopilación De Información**

Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

➤ **Pensamiento Crítico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

➤ **Instrucción**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

➤ **Aprendizaje Activo**

Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Estudios primarios
- **FORMACIÓN:** Conocimiento de las normas y estándares internacionales para productos agrícolas, ISO 9000: 2000
- **Experiencia:** Por lo menos un año de trabajo en inspecciones de frutas o en plantaciones agrícolas.

## **Skills**

Ninguno

**Position:** Inspector Control De Cantidades – Agri

**Reports To (Position):** Supervisor De Operaciones Agri

**Key Dimensions :** N/A

**Role Characteristic:** Asegurar La Calidad De La Fruta Verificada.

## **Accountabilities**

1. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Realizar inspección del buque antes de iniciar embarque de la fruta.
3. Informar al Capitán/Oficial del Buque y solicitar autorización para realizar el Precooling.
4. Inspección de bodegas verificando que estén aseadas, libres de olores extraños.
5. Verificar y registrar temperatura de cada piso y bodega.
6. Informar al Supervisor cualquier hallazgo o si el proceso no se cumple según parámetros establecidos.
7. Registrar la información en los formatos establecidos para la operación.

## **Personal Core Competencies**

- **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

➤ **Destreza Matemática**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones

➤ **Recopilación De Información**

Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

➤ **Pensamiento Crítico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

➤ **Instrucción**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

➤ **Aprendizaje Activo**

Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Estudios primarios

- **Formación:** Conocimiento de las normas y estándares internacionales para productos agrícolas, ISO 9000: 2000
- **Experiencia:** Por lo menos un año de trabajo en inspecciones de frutas o en plantaciones agrícolas.

### **Skills**

Ninguno

**Position:** Supervisor Pool

**Reports to (Position):** Gerente De Operaciones

**Key dimensions :** NA

**Role characteristic:** Asegurar el uso eficiente del recurso humano de inspectores, optimizando los costos operativos de los servicios de Cotecna del Ecuador S.A., coordinación de trabajos de los Inspectores y asignación de materiales y recursos.

### **Accountabilities**

1. Planificar, dirigir, ejecutar y controlar la administración correcta y uso eficiente del recurso humano de inspectores.
2. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
3. Brindar apoyo técnico al personal del área Comercial (en caso necesario, en AGRI).
4. Asignar inspector calificado según matriz de competencias en base al requisito recibido del Coordinador.
5. Asegurarse de proveer el material y suministros necesarios para la operación según el alcance requerido.
6. Asegurarse de indicar los requisitos de la inspección que el Coordinador ha solicitado al inspector.
7. Recibir reportes de inspección y fotos de los inspectores y su envío al Coordinador.

8. Responsable de que los dispositivos de seguimiento y medición sean calibrados y validados y llevar el registro correspondiente de uso.
9. Mantener el control de los elementos de seguridad y termógrafos, así como el stock necesario para las operaciones y llevar el registro correspondiente.
10. Supervisar el desempeño de los inspectores en las operaciones de campo "in-situ".
11. Evaluar el desempeño del personal de inspectores asignados a las operaciones.
12. Optimizar al máximo la correcta asignación del personal en las diferentes operaciones y el costo/hora del equipo de inspectores del pool.
13. Revisión y control de reportes de gastos de los inspectores.
14. Manejo y administración de la Caja Chica para gastos menores asignada para Operaciones POOL.
15. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.

## **Personal Core Competencies**

### **> Monitoreo Y Control**

Evaluar cuan bien esta algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### **> Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### **> Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### **> Instruccion**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

### **> Identificación De Problemas**

Identificar la naturaleza de un problema. Desagregar los componentes que intervienen en la generación del conflicto.

➤ **Expresión Oral**

Hablar con los demás de manera clara y comprensible. La habilidad para comunicar información e ideas de manera que otros comprendan.

➤ **Orientación De Servicio**

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás. Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

➤ **Conducción Y Liderazgo De Equipos**

Adopción del rol de líder en el equipo, en muchos casos este rol es la función normal, comprende la organización de equipos, conducción, toma de acciones para mantener la cohesión y control del trabajo de sus miembros.

➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

➤ **Dirección De Personal**

Capacidad para dirigir a otros y alcanzar los objetivos propuestos para su área o la organización en general.

### **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, o carreras afines
- **Formación:** Inspecciones Técnicas, Auditoría de Procesos, Mejoramiento Continuo
- Experiencia:** Mayor a 2 años en servicios de inspección técnica de mercancías

### **Skills**

- Comunicación oral y escrita para construir y fortalecer relaciones en todos los niveles.

**Position:** Supervisor De Operaciones Tfs

**Reports to (Position):** GERENTE DE OPERACIONES

**Key dimensions :** NA

**Role characteristic:** Asegurar el eficiente desarrollo y productividad de la gestión de los Servicios SMA y VPR con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes. Asegurar el uso eficiente del recurso humano de inspectores, optimizando los costos operativos de los servicios, coordinación de trabajos de los Inspectores y asignación de materiales y recursos.

**Accountabilities**

1. Cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.
3. Responsable de la implementación operacional y el control de cada proceso.
4. Estructurar los servicios SMA y VPR de conformidad a los requerimientos de los clientes.
5. Fijar las directrices operacionales en cada uno de los servicios contemplando aspectos legales, financieros y operacionales con base en las políticas de la empresa.

6. Definición y control de indicadores de eficiencia de los procesos operativos.
7. Responsable del control y auditoría de los procesos operativos.
8. Asegurarse de proveer el material y suministros necesarios para la operación según el alcance requerido.
9. Supervisar el desempeño de los inspectores en las operaciones de campo "in-situ".
10. Participar en procesos de selección de su área, y evaluar periódicamente al personal a su cargo.
11. Responsable de la generación de valor agregado del producto (operativo y técnico)
12. Apoyo al área comercial para generar nuevas oportunidades de negocios.
13. Entrega de facturas de los servicios brindados.
14. Apoyo en la gestión de cobranzas de los servicios brindados.
15. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.
16. Cumplir y hacer cumplir con lo definido en el sistema de Gestión de la Calidad

## **Personal Core Competencies**

### **> Visión Del Negocio**

Entendimiento de la organización, su estructura y operatividad, compromiso con los planes estratégicos y objetivos, comprensión de las relaciones de la organización con el entorno y su proyección en el medio externo, nacional e internacional.

➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

➤ **Orientación A Resultados**

Capacidad de asegurar los resultados y el éxito del negocio a través de actuaciones proactivas, responsabilidad, claridad en los objetivos, flexibilidad para adaptarse a los cambios de un entorno competitivo y habilidades para dirigir el negocio que le corresponde manejar y grupo de trabajo.

➤ **Dirección De Personal**

➤ Capacidad para dirigir a otros y alcanzar los objetivos propuestos para su área o la organización en general.

➤ **Orientación Al Logro**

Preocupación por lograr resultados y alcanzar estándares de excelencia. Motivación permanente por alcanzar metas retadoras y logros únicos.

➤ **Directividad Y Asertividad**

Es hacer que los demás cumplan con las tareas asignadas; el lema de esta competencia es "decir a la gente lo que tiene que hacer".

➤ **Liderazgo**

Capacidad para influir en los demás logrando que adopten sus ideas o proyectos, retando el status quo, inspirando, motivando, comunicándose con efectividad, involucrando al grupo, estableciendo direcciones claras y precisas que tracen el camino para lograr los objetivos propuestos

➤ **Comunicación**

Capacidad para construir mensajes, transmitirlos de manera clara y precisa a la persona indicada en un ambiente favorable, asegurarse de que fue comprendido a través de la búsqueda de respuestas, sean acciones o por medio de la retroalimentación.

➤ **Orientación De Servicio Al Cliente**

Es el interés de servir a otros, de conocer y llenar sus expectativas. Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

➤ **Organización De La Información**

Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.

➤ **Pensamiento Crítico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

➤ **Expresión Oral**

Hablar con los demás de manera clara y comprensible. La habilidad para comunicar información e ideas de manera que otros comprendan

➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## Knowledge & Experience

- **Educación:** Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, o carreras afines
- **Formación:** Inspecciones Técnicas, Auditoría de Procesos, Mejoramiento Continuo
- Experiencia:** Mayor a 2 años en servicios de inspección técnica de mercancías

## Skills

- Comunicación oral y escrita para construir y fortalecer relaciones en todos los niveles.

**Position:** Inspector Pool

**Reports to (Position):** Supervisor Pool

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Realizar las inspecciones de forma técnica y profesional, asegurando que los datos obtenidos durante la inspección son reales en toda su dimensión, demostrando ética, transparencia e imparcialidad en su proceder.

#### **Accountabilities**

1. Cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Desarrollar la inspección de las mercancías, de conformidad a:  
a) Instructivos internos, b) Instrucciones del FIM, c) Normas Técnicas aplicables a cada producto en cuanto a calidad o condición de producto.
3. Desarrollar la inspección de las mercancías verificando la cantidad total (empaque) vs. Documentos de referencia.
4. Aplicación de nivel de muestreo ISO 2859 y tablas AQL según corresponda y/o otras normas técnicas aplicables.
5. Por muestreo definido en base a norma verificar calidad visual de marcas, embalaje, integridad, apariencia, danos.
6. Cumplir con las Instrucciones dadas por los Coordinadores y/o Supervisor Pool para asegurarse de cumplir los requisitos del cliente.
7. Elaborar los Reportes de Inspección de cada una de las operaciones, en base a los formularios establecidos y en el tiempo establecido
8. Entregar los reportes adjuntando fotografías, muestras y otra documentación obtenida durante la inspección.
9. Cumplir con las normas operativas y de seguridad de los lugares de operación.
10. Verificar que los dispositivos de seguimiento y medición se encuentren calibrados y/o validados y reportar daños o anomalías a considerar.
11. Dar uso estrictamente laboral a las credenciales asignadas para cada una de las operaciones.
12. Velar por el correcto uso de las herramientas asignadas (dispositivos de medición, sellos, stickers, cámaras fotográficas, celulares etc.) en cada operación
13. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.

## Personal Core Competencies

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Destreza Matematica**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

### ➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### ➤ **Recopilación De Información**

Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

### ➤ **Pensamiento Crítico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### ➤ **Instrucción**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

### ➤ **Aprendizaje Activo**

Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

### ➤ **Identificación Con Valores Y Principios** Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Tecnólogo o Técnico en el producto a inspeccionarse, Bachiller.

**Experiencia:** Mínimo un año de experiencia laboral en general

## **Skills**

- **Formación:** La Educación y formación dependen del tipo del negocio en el que se vaya a realizar el servicio.

**Habilidades:** Manejo de Word, Excel, Internet

**Position:** Inspector Ticketero – Agri

**Reports to (Position):** Supervisor De Operaciones Agri

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Asegurar la calidad de la fruta verificada.

### **Accountabilities**

1. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Recibir cajas en las bodegas o Muelle del Puerto.
3. Entregar ticket numerado y registrar datos de guía de transporte y revisar seguridades de cada camión.
4. Informar al Supervisor cualquier hallazgo.
5. Completar y registrar datos en los formatos establecidos.

### **Personal Core Competencies**

➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

➤ **Destreza Matematica**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

➤ **Recopilación De Información**

Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

➤ **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

➤ **Instrucción**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

➤ **Aprendizaje Activo**

Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

➤ **Identificación Con Valores Y Principios** Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo

## **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Estudios primarios
- **Formación:** Conocimiento de las normas y estándares internacionales para productos agrícolas, ISO 9000: 2000
- **Experiencia:** Por lo menos un año de trabajo en inspecciones de frutas o en plantaciones agrícolas.

**Position:** Supervisor De Cantidades – Agri

**Reports to (Position):** Supervisor De Operaciones Agri

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Asegurar la cantidad y calidad de la fruta verificada y embarcada.

### **Accountabilities**

1. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
2. Inspeccionar por Piso las bodegas del buque.
3. Colocación de termógrafos cuando el exportador así lo solicite dentro de una de las cajas.
4. Colocar sticker para poder identificar la caja donde se coloca el termógrafo.
5. Registrar las temperaturas de las bodegas.
6. Realizar el cargo plan según los reportes entregados por el Inspector chequeador.
7. Entregar el Cargo Plan al Capitán del buque, Agencia Naviera, Exportador y Asistente de Operaciones.
8. Informar al Supervisor cualquier hallazgo.

### **Personal Core Competencies**

#### **> Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

#### **> Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

#### **> Recopilación De Información**

Conocer como localizar e identificar información esencial. Implica la no aceptación de las cosas como son y un esfuerzo por encontrar mejor información.

➤ **Pensamiento Crítico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

➤ **Instrucción**

Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

➤ **Aprendizaje Activo**

Trabajar con material información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.

➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## **Knowledge & Experience**

- **Educación:** Bachiller
- **Formación:** Conocimiento de las normas y estándares internacionales para productos agrícolas, ISO 9000: 2000
- **Experiencia:** Por lo menos un año de trabajo en inspecciones de frutas o en plantaciones agrícolas

## **.Skills**

- **Habilidades:** Ninguno

**Position:** Supervisor De Operaciones Agri

**Reports to (Position):** Gerente De Operaciones

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Asegurar el eficaz desarrollo de las operaciones de inspecciones de fruta fresca, basado en los requerimientos de cada cliente y la aplicación de normas técnicas inherentes a esta unidad.

#### **Accountabilities**

1. Planificar, dirigir, ejecutar y controlar la operación de la unidad de negocio de conformidad al requerimiento del cliente.
2. Cumplir y hacer cumplir las políticas, procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad.
3. Brindar apoyo técnico al personal del área Comercial (en caso necesario).
4. Mantener una constante comunicación con el cliente sobre el desarrollo de cada operación. Recibir requerimientos diarios de los exportadores para nuevas operaciones.
5. Impartir instrucciones a los inspectores sobre el desarrollo de cada operación aplicando normas técnicas inherentes al Servicio y entregar los suministros y elementos de seguridad necesarios para la operación.
6. Responsable de que los dispositivos de seguimiento y medición sean calibrados y validados y llevar el registro correspondiente de uso.
7. Mantener el control de los elementos de seguridad y termógrafos, así como el stock necesario para las operaciones y llevar el registro correspondiente.
8. Supervisar el desempeño de los inspectores en las operaciones de campo "in-situ" y asegurar el correcto resultado de la inspección, de conformidad a los requisitos del cliente y normas técnicas aplicables para cada tipo de producto y la oferta aceptada por el cliente.
9. Realizar el control de calidad de los Reportes de Inspección elaborado por los inspectores.
10. Evaluar el desempeño del personal de inspectores asignados a las operaciones.
11. Optimizar el costo/hora del equipo de inspectores a él asignados.
12. Responsable de la capacitación técnica del personal a él asignado para la prestación del servicio.
13. Acompañar al inspector en el arranque de las operaciones para cada nuevo cliente. Cumplir y hacer cumplir el Manual de Cumplimiento de Grupo.

## Personal Core Competencies

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### ➤ **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### ➤ **Instrucción** Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

### ➤ **Identificación De Problemas**

Identificar la naturaleza de un problema. Desagregar los componentes que intervienen en la generación del conflicto.

### ➤ **Expresión Oral**

Hablar con los demás de manera clara y comprensible. La habilidad para comunicar información e ideas de manera que otros comprendan.

### ➤ **Orientación De Servicio**

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás. Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

### ➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

### ➤ **Conduccion Y Liderazgo De Equipos**

Adopción del rol de líder en el equipo, en muchos casos este rol es la función normal, comprende la organización de equipos, conducción, toma de acciones para mantener la cohesión y control del trabajo de sus miembros.

➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

**Knowledge & Experience**

- **Educación:** Ingeniero Agrónomo, Técnico en Agronomía
- **Experiencia:** Mayor a 2 años como supervisor en empresas agrícolas.

**Skills**

- **Habilidades:** Dominio intermedio del inglés, manejo de Word, Excel y PowerPoint, Project
- Formación:** Manejo de Cultivos, Calidad de Frutas o Vegetales, Manejo integrado de plagas

**Position:** Admin. & Finance Manager

**Reports to (Position):** Gerente General

**Key dimensions :** Todo el personal de Contabilidad, Cobranzas, Administración y RRHH

**Role characteristic:** Asegurar la efectividad en el uso de los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos de Cotecna.

#### **Accountabilities**

- Asegurar el adecuado manejo financiero de la Compañía, controlando resultados en base a los objetivos y metas propuestas y que le permitan identificar áreas de riesgo y acción efectiva, estableciendo controles y procedimientos. Planear la consecución y asignación de los recursos financieros: Conducir el proceso de elaboración del presupuesto global basado en los presupuestos departamentales. Efectuar revisiones mensuales y ajustar desviaciones.
- Supervisar el registro de las cuentas por pagar, los parámetros de crédito, supervisar las cuentas bancarias y actividades de caja, registro y actualización de las cuentas por cobrar y emisión de facturas
- Preparar y emitir mensualmente informes financieros sobre operaciones, presupuestos y aspectos de negociación con instituciones financieras
- Controlar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, tributarias, arancelarias, IESS, de contratos, entre otros
- Organizar y supervisar las actividades de las áreas de presupuestos, contabilidad, cobranzas y administración.
- Desarrollar, preparar y analizar el plan de operaciones de la Compañía, proyecciones de ingresos, costos y gastos
- Elaborar el presupuesto anual de la compañía en coordinación con los gerentes de área.
- Definir las características de una estructura administrativa que permita funcionar y controlar eficazmente la organización de la compañía.
- Asistir directamente a Gerencia General en los eventos administrativos y financieros y otros según su requerimiento.
- Cumplir con requerimientos de nuestra Casa Matriz en los efectos derivados de la función.
- Dirigir la formulación de políticas contables de la empresa, implantando y aplicando los procedimientos aprobados.
- Coordinar las actividades y planes de Auditoría Contable Externa.
- Definir indicadores para el departamento financiero y administrativo y asegurar su monitoreo
- Participar en procesos de selección de su área, y evaluar periódicamente al personal a su cargo.

## **Personal Core Competencies**

### **> Vision Del Negocio**

Entendimiento de la organización, su estructura y operatividad, compromiso con los planes estratégicos y objetivos, comprensión de las relaciones de la organización con el entorno y su proyección en el medio externo, nacional e internacional.

Comprensión del aporte de su área con la consecución de los objetivos organizacionales

### **> Liderazgo**

Capacidad para influir en los demás logrando que adopten sus ideas o proyectos, retando el status quo, inspirando, motivando, comunicándose con efectividad, involucrando al grupo, estableciendo direcciones claras y precisas que tracen el camino para lograr los objetivos propuestos

### **> Orientación A Resultados**

Capacidad para asegurar los resultados y el éxito del negocio a través de actuaciones proactivas, responsabilidad, claridad en los objetivos, flexibilidad para adaptarse a los cambios de un entorno competitivo y habilidades para dirigir el negocio que le corresponde manejar y grupo de trabajo.

Ha demostrado desempeño que ha sido modelo y que inspira confianza y compromiso en los miembros con quienes trabaja.

### **> Directividad Y Asertividad**

Es hacer que los demás cumplan con tareas asignadas; el tema de esta competencia es "decir a la gente lo que tiene que hacer"

La asertividad se basa en el legítimo uso del poder formal conferido por la organización para el cumplimiento de las metas de trabajo, el tono de la asertividad puede variar desde una orden firme y directa hasta un empleo de tonos demandantes.

➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

➤ **Administración De Riesgos**

Capacidad para analizar e identificar situaciones que podrían significar riesgos potenciales para el desempeño de la gestión, el negocio o el desarrollo de un proyecto.

➤ **Conciencia Organizacional**

Comprensión de las relaciones de poder en la propia organización y con otros (clientes, proveedores, etc.) en los más altos niveles, la posición de la organización en el mercado.

Habilidad para identificar quienes toman decisiones, y los individuos que pueden influir en ellos, habilidad para predecir de qué manera, los nuevos eventos afectarán a los individuos, grupos o la propia organización.

➤ **Comunicación**

Capacidad para construir mensajes, transmitirlos de manera clara y precisa a la persona indicada en un ambiente favorable, asegurarse de que fue comprendido a través de la búsqueda de respuestas, sean acciones o por medio de la retroalimentación.

Habilidad para escuchar a los demás y comprender su punto de vista.

## **Knowledge & Experience**

- Profesional en Administración de Empresas, Economía o carreras afines.
- Formación en Gestión financiera: estados financieros, mercado de capital, flujo de fondos, contabilidad general, costos, crédito y cobranzas, tesorería, presupuestos e inversiones.  
Experiencia mínima, cinco años de experiencia en el área financiera

## **Skills**

- Manejo de estados financieros
- Manejo de presupuestos
- Manejo de Excel, manejo de Word, manejo de Outlook  
Dominio avanzado del Inglés

**Position:** Administrador de Redes

**Reports to (Position):** IT MANAGER

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Garantizar la continua operatividad de los recursos informáticos. Supervisar y dar soporte en el uso correcto del Software y Hardware, manteniendo la correcta operatividad de la infraestructura tecnológica.

#### **Accountabilities**

- > Administrar las comunicaciones de Cotecna con el mundo externo a través de los proveedores.
- > Coordinar asuntos técnicos con clientes y proveedores externos.
- > Administrar los servidores y redes, de acuerdo a los procedimientos establecidos por CITT.
- > Instalar y configurar hardware y software en servidores y estaciones de trabajo, de acuerdo a los procedimientos establecidos por CITT.
- > Administrar el cableado estructurado.
- > Administrar proceso de back-up de información.
- > Asegurar que los usuarios reciban soporte oportuno

#### **Personal Core Competencies**

##### > **Planificación**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo.

##### > **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

##### > **Identificación De Problemas**

Identificar la naturaleza de un problema.  
Desagregar los componentes que intervienen en la generación del conflicto.

➤ **Evaluación De Soluciones**

Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.

➤ **Trabajo En Equipo**

Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.

➤ **Solucion De Problemas**

Observar las implicaciones de un problema e identificar posibles soluciones, enfocando esfuerzos hacia estas.

➤ **Análisis De Operaciones**

Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño.

➤ **Orientacion De Servicio**

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.

Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

➤ **Instalación**

Instalar equipos, maquinaria, cableado o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.

➤ **Comprobación**

Conducir pruebas y ensayos para determinar si los equipos de computación o procedimientos están funcionando correctamente.

➤ **Knowledge & Experience**

**Estudios superiores** en Ingeniería de Sistemas.

**Formación** en Conocimientos en administración de redes. Administración de servidores Exchange, Web, Base de Datos. Configuración e instalación de hardware y software.

**Experiencia** en área de sistemas, específicamente en manejo de redes y administración de servidores

·  
➤ **Skills**

Dominio intermedio del inglés,

Manejo de utilitarios

Manejo de redes y manejo de bases de datos

**Position:** Asistente Administrativa 1

**Reports to (Position):** Country Manager, A&F Manager

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Brindar asistencia a las gerencias en relación a su cargo, con un alto grado de confidencialidad.

#### **Accountabilities**

##### **Soporte Country Manager:**

###### **Caso Guayaquil:**

- Control de Agenda de actividades y planificación de Reuniones y Actas.
- Soporto para Encuesta a los clientes seleccionados de manera mensual, para determinar los índices de satisfacción.
- Control Tarjeta de Crédito Corporativa.
- Las que requiera la Gerencia.

##### **Soporte Gerente Financiero:**

###### **Caso Guayaquil:**

- Coordinar con entidades financieras trámites en general y la obtención / renovación de garantías bancarias, fianzas, pólizas.
- Control y mantenimiento del proceso de Compras, se incluye trámite de importaciones.
- Revisar y conseguir aprobaciones de facturas generadas por compras o servicios solicitados por el Área Administrativa, en especial Tickets aéreos y telefonía móvil.
- Llevar registro y control de caja chica
- Custodia de materiales de seguridad y coordinar despacho.
- Recibir, verificar, tramitar y registrar los requerimientos de compras.
- Seguimiento y ejecución de actividades para mantenimiento de Oficinas y vehículos.
- Control de Planes de telefonía móvil.
- SOPORTE GENERAL A GERENCIAS FUNCIONALES.

## **Personal Core Competencies**

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

- Evaluar cuán bien está algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento Planificación Y Organización. Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, control de agenda y seguimiento de actividades.

### ➤ **Orientación De Servicio Al Cliente**

Es el interés de servir a otros, de conocer y llenar sus expectativas.

Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

Si bien se asemeja a la comprensión interpersonal, es énfasis está primeramente en entender las necesidades de los demás (no tanto en entender los pensamientos y sentimientos de los demás) para luego hacer algo que atienda y satisfaga esas necesidades (en lugar de influenciar o implementar agendas propias).

### ➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

### ➤ **Orientación Al Logro**

Preocupación por lograr resultados y alcanzar estándares de excelencia.

Motivación permanente por alcanzar metas retadoras y logros únicos.

➤ **Negociación**

Capacidad para evaluar las estrategias de su área en términos de su impacto en el negocio.

Asumir una mentalidad de empresario que le permita generar acciones que impacten el logro de metas organizacionales.

➤ **Innovación**

Capacidad para reconocer oportunidades, generar nuevas alternativas, sugerir nuevos enfoques y dar opciones de implementación que impacten de forma exitosa las estrategias de la compañía.

➤ **Impacto E Influencia**

Intención de persuadir, convencer, influenciar e impresionar a otros para obtener su apoyo para el desarrollo de proyectos propios.

También es el deseo de lograr un impacto y efecto específico sobre los demás.

La diferencia crítica de esta competencia con la orientación de servicio al cliente y la comprensión interpersonal es que busca lograr beneficios tangibles que favorezcan la agenda propia, o hacer que los demás hagan lo que beneficie a los objetivos propios.

➤ **Construcción De Relaciones**

Establecimiento y mantenimiento de relaciones amistosas y duraderas entre personas o grupos de trabajo claves que pueden ser cruciales para el cumplimiento de metas y objetivos.

Los contactos pueden ser internos o externos a la organización

- **Knowledge & Experience**

- Por lo menos dos años de estudios superiores en administración de empresas o carreras afines
- Experiencia mínima, un año como asistente administrativa.
- Nivel Intermedio del Inglés.

**Skills**

- Comunicación oral y escrita.
- Manejo de Utilitarios Word, Excel.

**Position:** Asistente Contable Senior

**Reports to (Position):** Contador General

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Soporte a la gestión del Contador principal en aspectos críticos como Impuestos, Control Interno, control de registros y aplicaciones contables.

**Accountabilities**

- > Conocer y entender los Sistemas del Grupo: Gestión de Calidad, Normas Basic, Compliance Code y otras que se implementen.
- > Coordinar actividades con el/la Contador(a) responsable.
- > Brindar soporte al personal a su cargo; Cumplir y hacer cumplir los valores organizacionales.
- > Supervisar los trabajos de contabilidad general y la entrega oportuna de información a usuarios locales y externos: Diarios, conciliaciones, provisiones, depreciaciones, amortizaciones, facturas intercompañías y estados de cuenta de grupo(intercías. y aplicaciones tributarias emisión de retenciones de impuestos. Enfocándose a la criticidad de las transacciones.
- > Emitir información para realizar los registros contables encomendados y aprobados por la empresa, incluye registro de facturas y emisión de registros contables.
- > Mantener registros financieros extra contables útiles para la toma de decisiones de las instancias gerenciales
- > Elaborar conciliaciones tributarias, declaraciones mensuales de impuestos, Anexos y demás. Revisar, controlar y presentar obligaciones tributarias a través de medios magnéticos (retención en la fuente, impuesto al valor agregado
- > Implementar, Coordinar y Realizar actividades de control: conciliación bancaria de la empresa, Control de cheques, cuadros de transacciones con módulos del sistema financiero, cuadros de control de gastos, análisis de cuentas, codificación y modificación de activos fijos y controlar la custodia de activos fijos, mantenimiento y control del archivo en general, Otros que se definan por parte de la Gerencia.
- > Elaborar el informe de gastos por departamentos vs. Presupuestos.
- > Elaborar el reporte de flujo de efectivo de bancos.

## Personal Core Competencies

### > **PLANIFICACION.**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

### > **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien esta algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### > **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### > **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### > **Instrucción** Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

### > **Identificación De Problemas**

Identificar la naturaleza de un problema. Desagregar los componentes que intervienen en la generación del conflicto.

### > **Expresión Oral**

Hablar con los demás de manera clara y comprensible. La habilidad para comunicar información e ideas de manera que otros comprendan.

### > **Orientación De Servicio**

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás. Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

### > **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

➤ **Conduccion Y Liderazgo De Equipos**

Adopción del rol de líder en el equipo, en muchos casos este rol es la función normal, comprende la organización de equipos, conducción, toma de acciones para mantener la cohesión y control del trabajo de sus miembros.

➤ **Planificacion Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

**Knowledge & Experience**

- Título de CPA, por lo menos tres años de estudios superiores en administración de empresas o carreras afines.
- Manejo de normas y procesos contables
- Manejo de información: Balances, presupuestos y reportes.
- Conocimiento Leyes tributarias, laborales, civil y derecho societario.
- Experiencia mínima, dos años como asistente de contabilidad.
- Deseable Nivel medio Inglés hablado y escrito..

**- Skills**

- Manejo de Utilitarios, en especial Hojas electrónicas.
- Destreza matemática.
- Atención a los detalles.

**Position:** Asistente Contable 1

**Reports to (Position):** Contador General

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Control y Registro de transacciones contables y soporte general.

**Accountabilities**

- Elaborar registros contables y Asignar valores por centros de costos y respaldarlos.
- Revisar cumplimiento tributario en facturas de compras y digitación en el sistema contable.
- Emitir Liquidaciones de Compra, retenciones en la fuente para pago a proveedores.
- Elaborar conciliaciones bancarias con sus respectivos asientos de diario.
- Emitir pagos, control de cheques y egresos.
- Realizar auditorías de activos fijos
- Realizar el cuadro del módulo de bancos con el libro mayor general.
- Realizar arqueos de caja
- Supervision de Archivo.
- Elaborar e Ingresar facturas Intercompany
- Realizar cualquier otra actividad requerida por la Gerencia Financiera o Contador general.

## Personal Core Competencies

### ➤ **Monitoreo Y Control:**

Evaluar cuán bien esta algo, o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Asertividad / Firmeza**

Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.

### ➤ **Pensamiento Critico**

Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.

### ➤ **Instrucción** Enseñar a otros como realizar alguna tarea. Capacidad para entregar conocimientos y enseñar a otros.

### ➤ **Identificación De Problemas**

Identificar la naturaleza de un problema. Desagregar los componentes que intervienen en la generación del conflicto.

### ➤ **Expresión Oral**

Hablar con los demás de manera clara y comprensible. La habilidad para comunicar información e ideas de manera que otros comprendan.

### ➤ **Orientación De Servicio**

Buscar activamente la manera de ayudar a los demás. Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

### ➤ **Identificación Con Valores Y Principios**

Se conduce a sí mismo con la más alta ética, honestidad, es directo, sincero, justo y verdadero en todo.

## ➤ **Conduccion Y Liderazgo De Equipos**

Adopción del rol de líder en el equipo, en muchos casos este rol es la función normal, comprende la organización de equipos, conducción, toma de acciones para mantener la cohesión y control del trabajo de sus miembros.

## ➤ **Planificacion Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

## **Knowledge & Experience**

- Título de CBA y por lo menos un año de estudios superiores en administración de empresas o carreras afines.
- Experiencia mínima, un año como asistente de contabilidad.
- Inglés básico deseable.
- Conocimientos básicos de normas y procesos contables, tributarios y legales.

## ➤ **Skills**

Destreza matemática.  
Atención a los detalles

**Position:** Asistente de Nomina

**Reports to (Position):** Supervisora de Nomina

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Dar soporte contable.

**Accountabilities**

- Elaboración de planillas y registros en Historia Laboral del IESS
- Elaboración de solicitudes para sacar los certificados de cumplimientos de pagos al IESS
- Elaboración, recolección de firmas y legalización de contratos de trabajos, adendums, actas de finiquito, llamados de atención y formularios de decimos y utilidades en el MRL.
- Ingreso del personal nuevo y actualización de la ficha en el sistema de nomina.
- Elaboración semanal de pagos al personal de tarea.
- Ingreso de horas extras, viáticos, prestamos al IESS, préstamos a la empresa, seguro privado y multas en el sistema de nomina.
- Ejecutar proceso en coordinación con sistemas para el envío de roles individuales de pago del personal administrativo vía e-mail.
- Imprimir roles individuales de pago para el personal por tarea.
- Elaboración de liquidaciones de servicios para soporte contable de los viáticos de los trabajadores de banano.
- Subir transferencias bancarias para pagos semanales previa aprobación de los gerentes.
- Elaboración de TDR´s del personal.
- Toma de pruebas para aspirantes en el Midot System.
- Elaboración y recolección de firmas para entrega de certificados laborales.
- Elaboración de folder del personal nuevo y archivo de documentos para su actualización.
- Requerimientos para la elaboración y entrega de credenciales.
- Solicitud para certificados bancarios, aperturas de cuentas virtuales y cuentas de ahorro.
- Elaboración de conciliaciones bancarias

## Personal Core Competencies

### ➤ **Confianza en sí mismo**

Es el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.

### ➤ **Integridad**

Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que dice.

### ➤ **Autocontrol**

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

### ➤ **Monitoreo Y Control**

Evaluar cuan bien este algo , o alguien, aprendiendo o haciendo algo. Conoce los procedimientos a cabalidad , establece indicadores de gestión que le permite evaluar su cumplimiento.

### ➤ **Confianza en sí mismo**

Es el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.

### ➤ **Integridad**

Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que dice.

### ➤ **Autocontrol**

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

### ➤ **Destreza Matemática**

Utilizar la matemática para solucionar problemas. La habilidad para entender y organizar un problema y seleccionar un método o fórmula matemática para resolverlo.

### ➤ **Pensamiento Analítico**

Analizar o descomponer información y detectar tendencias patrones, relaciones, causas, efectos.

Elaborar una secuencia lógica para resolver problemas, elaborar planes de trabajo y etapas de operación.

## **Knowledge & Experience**

- › Profesional en Psicología Industrial, RRHH, administración de empresas o carreras afines
- › Formación en Elaboración de roles y planillas del IESS
- › Experiencia mínima, dos años como asistente de nomina

## **Skills**

- › Manejo de sistema Datalife
- › Manejo de Historia Laboral y MRL
- › Manejo de Excel, manejo de Word, manejo de Outlook

**Position:** Contador General

**Reports to (Position):** A&F Manager

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Establecer y controlar los procesos contables y elaborar estados financieros e información necesaria, acorde a lineamientos Corporativos y locales. Controlar el cumplimiento de normas legales, tributarias y de control interno en todas las transacciones financieras que realiza la compañía.

### **Accountabilities**

- Conocer y entender los Sistemas del Grupo: Gestión de Calidad, Normas Basic, Compliance Code y otras que se implementen.
- Delinear y planificar las actividades de su Equipo de trabajo, que garanticen la estructura y control de la contabilidad general y el cumplimiento con entes Corporativos e Instituciones locales de seguimiento y control.
- Controlar la implantación de sistemas y métodos necesarios para el mantenimiento de registros, la existencia de controles y servicios de contabilidad adecuados.
- Implementar controles en coordinación con las demás áreas funcionales de las organizaciones.
- Supervisión del Sistema de Nómina y sus controles.
- Supervisar registros críticos cheques, provisiones, conciliaciones bancarias, depreciaciones, amortizaciones.
- Implementar y mantener registros financieros y extra contables útiles para la toma de decisiones de las instancias gerenciales.
- Preparar y emitir estados financieros de acuerdo a los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, normas internas e internacionales y reglamentaciones legales que rigen las actividades de la compañía.
- Revisar, controlar y presentar obligaciones tributarias a través de medios magnéticos. Control de las Conciliaciones Tributarias.
- Registrar el presupuesto global basado en los presupuestos por actividades.
- Coordinar con auditores externos durante la revisión de estados financieros anuales y realizar los ajustes contables recomendados y aprobados por la empresa.
- Motivar y brindar soporte al personal a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir los valores organizacionales.

## Personal Core Competencies

### ➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

### ➤ **Orientación Al Logro**

Preocupación por lograr resultados y alcanzar estándares de excelencia. Motivación permanente por alcanzar metas retadoras y logros únicos.

### ➤ **Innovación**

Capacidad para reconocer oportunidades, generar nuevas alternativas, sugerir nuevos enfoques y dar opciones de implementación que impacten de forma exitosa las estrategias de la compañía.

### ➤ **Trabajo en equipo**

Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.

### ➤ **Alta Adaptabilidad**

Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva, a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad. También está vinculada estrechamente a la capacidad para la revisión crítica

➤ **Temple**

Serenidad y dominio en todas las circunstancias. Implica otras competencias, como prudencia y fortaleza. Es la capacidad para justificar o explicar los problemas surgidos, los fracasos o los acontecimientos negativos. Implica seguir adelante en medio de circunstancias adversas, no para llevar a la empresa a un choque o fracaso seguro sino para resistir tempestades y llegar a un buen puerto.

➤ **Perseverancia**

Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continua hasta lograr el objetivo. No hace referencia al conformismo; al contrario, alude a la fuerza interior para insistir, repetir una acción y mantener una conducta tendiente a lograr cualquier objetivo propuesto, tanto personal como de la organización.

➤ **Confianza en sí mismo**

Es el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.

➤ **Integridad**

Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que dice.

➤ **Autocontrol**

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

### **Knowledge & Experience**

- Título de CPA.
- Gestión financiera, Gestión tributaria, Normas de Contabilidad locales e internacionales, Control interno. Elaboración de Estados financieros y balances, control presupuestario. Leyes tributarias laborales, civiles y derechas societarias.
- Experiencia mínima, dos años como asistente sénior de contabilidad o como contador general en otra empresa.  
Nivel intermedio de inglés.

### **Skills**

- Manejo de grupos.
- Negociación, enseñanza y resolución de conflictos.
- Manejo Utilitarios, en especial Excel y de paquetes contables.

**Position:** Supervisor de Cobranzas

**Reports to (Position):** A&F Manager

**Key dimensions :** Todo el personal de cobranzas

**Role characteristic:** Responsable de recomendar y verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos relacionados con la concesión de crédito y la recuperación de cartera. Supervisar la recaudación oportuna y eficaz de los valores adeudados por el cliente, en las distintas ciudades en las que COTECNA tiene oficinas o realiza ventas..

#### **Accountabilities**

- Mantener las políticas relacionadas con la función.
- Analizar y confirmar el crédito otorgado a los clientes y asegurar cumplimiento de garantías para el respaldo del crédito.
- Solicitar la aceptación de oferta firmada por el cliente.
- Crear clientes, Emitir facturas, Notas de débito y Crédito con el debido soporte.
- Control y Registro en los sistemas de los Ingresos de dinero:
- Emitir diariamente los comprobantes de ingresos y depósitos en el banco, verificar transferencias, retenciones.
- Coordinar las entregas(mensajería y Hojas de ruta) incluyendo los certificados y otras requeridas.
- Realizar diariamente la gestión de cobranzas telefónicamente y vía e-mail
- Coordinar cobros y mensajería en general. Controlar y verificar que lo que se detalle en la hoja de ruta se cumpla con mensajeros.
- Motivar y dar soporte al personal a cargo.
- Atender diariamente los problemas de clientes externos y ayudar las solicitudes del cliente interno
- Emitir y enviar reporte de facturación y recaudación para el cálculo de comisiones para que sea analizado y aprobado por las gerencias respectivas y entregado a RR.HH.
- Emitir y enviar reportes de facturación de Aforo a Ginebra; reporte de Bad Debs a Gerencia, Contraloría Regional; reporte de cartera dividido por años a Contabilidad; reporte Estadísticos; registro de cartera en sistema corporativo.
- Emitir cartas para la firma respectiva para anular en el SRI los documentos caducados (facturas, notas de crédito, liquidaciones de compra, retenciones)
- Recepción de cartas de Aforo con autorizaciones para emitir las facturas a nombre de los despachadores e informar al personal involucrado.
- Archivar los documentos
- Cumplir y hacer cumplir políticas y valores organizacionales

## Personal Core Competencies

### ➤ **Planificación.**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

### ➤ **Confianza en sí mismo**

Es el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.

### ➤ **Integridad**

Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que dice.

### ➤ **Autocontrol**

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

## **Knowledge & Experience**

- Al menos 3 años en Educación Superior en administración de empresas o carreras a fines
- Mecanismos de crédito y procedimientos judiciales. Conocimientos del proceso operativo del negocio
- Experiencia mínima, Por lo menos tres años en el área de cobranzas.
- Manejo Utilitarios.
- Inglés básico.

## **Skills**

- Comunicación oral y escrita para construir y fortalecer relaciones en todos los niveles.

**Position:** Gerente de Operaciones Comerciales

**Reports to (Position):** Gerente General

**Key dimensions** Todo el personal de operaciones de COEC

**Role characteristic:** Asegurar la satisfacción de clientes de Cotecna del Ecuador a través del cumplimiento del sistema de gestión de la calidad y procedimientos del área operativa

### **Accountabilities**

1. Planificar las operaciones y servicios de inspección comercial
2. Estructurar los servicios comerciales de conformidad a los requerimientos de los clientes
3. Organizar y dirigir la operación de los servicios comerciales
4. Determinar los procesos operativos y optimizar los recursos de cada línea de negocio
5. Controlar y supervisar los resultados de las operaciones comerciales
6. Desarrollar servicios y proyectos
7. Generar valor agregado a través de Recursos Humanos y tecnológicos a las líneas de negocios
8. Controlar los resultados financieros de cada línea de negocio
9. Analizar los resultados de los servicios de la compañía y tomar decisiones que fortalezcan las operaciones
10. Fijar las directrices operacionales en cada uno de los servicios, contemplando aspectos legales, financieros y operacionales con base en las políticas de la empresa
11. Elaborar informes de resultados a petición de la gerencia General y Casa matriz
12. Proponer e implementar proyectos, políticas y planes de acción que permitan el cumplimiento de los objetivos de su departamento o área
13. Definir indicadores para Cotecna del Ecuador y asegurar su monitoreo
14. Participar en procesos de selección de su área, y evaluar periódicamente al personal a su cargo.
15. Establecer políticas, normas y procesos para cada línea de negocio
16. Responsable de la implementación operacional y el control de cada proceso

## Personal Core Competencies

### > **Negociación**

Capacidad para evaluar las estrategias de su área en términos de su impacto en el negocio.

Asumir una mentalidad de empresario que le permita generar acciones que impacten el logro de metas organizacionales.

### > **Efectividad Organizacional**

Entiende la situación del cliente desde su punto de vista, analiza las situaciones desde una teoría relevante y práctica.

### > **Astucia Política**

Posee tacto y diplomacia para manejar las relaciones internas y externas con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa y sus propios objetivos.

### > **Visión Del Negocio**

Entendimiento de la organización, su estructura y operatividad, compromiso con los planes estratégicos y objetivos, comprensión de las relaciones de la organización con el entorno y su proyección en el medio externo, nacional e internacional.

Comprensión del aporte de su área con la consecución de los objetivos organizacionales

> **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal

> **Administración De Riesgos**

Capacidad para analizar e identificar situaciones que podrían significar riesgos potenciales para el desempeño de la gestión, el negocio o el desarrollo de un proyecto

> **Dirección De Personal**

Capacidad para dirigir a otros y alcanzar los objetivos propuestos para su área o la organización en general.

> **Orientación A Resultados**

Capacidad para asegurar los resultados y el éxito del negocio a través de actuaciones proactivas, responsabilidad, claridad en los objetivos, flexibilidad para adaptarse a los cambios de un entorno competitivo y habilidades para dirigir el negocio que le corresponde manejar y grupo de trabajo.

Ha demostrado desempeño que ha sido modelo y que inspira confianza y compromiso en los miembros con quienes trabaja.

➤ **Control De Los Procedimientos**

Conoce los procedimientos a cabalidad, establece indicadores de gestión que le permitan evaluar su cumplimiento

➤ **Construcción De Relaciones**

Establecimiento y mantenimiento de relaciones amistosas y duraderas entre personas o grupos de trabajo claves que pueden ser cruciales para el cumplimiento de metas y objetivos.

Los contactos pueden ser internos o externos a la organización.

➤ **Directividad Y Asertividad**

Es hacer que los demás cumplan con tareas asignadas; el tema de esta competencia es "decir a la gente lo que tiene que hacer"

La asertividad se basa en el legítimo uso del poder formal conferido por la organización para el cumplimiento de las metas de trabajo, el tono de la asertividad puede variar desde una orden firme y directa hasta un empleo de tonos demandantes

➤ **Compromiso Con La Calidad**

Es enmarcar la gestión diaria bajo un ambiente de calidad buscando el mejoramiento continuo y procurando el aprendizaje para la optimización de los procesos. Comprende que la calidad es un elemento diferenciador de los procesos, productos y servicios que ofrece la compañía

➤ **Toma De Decisiones**

Reconoce y analiza los problemas generando alternativas, identifica soluciones apropiadas para determinar las acciones a seguir y asume la responsabilidad, soportando objetivamente sus decisiones.

**Knowledge & Experience**

- Título terminal en Administración de empresas o carreras afines.
- Formación en Técnicas de ventas, evaluación y estudios de mercado, campañas promocionales, técnicas de monitoreo de la competencia, presupuestos de ventas, satisfacción del cliente, apertura de nuevos mercados.
- Experiencia mínima, 4 años de experiencia en el área ventas o comercio exterior

**Skills**

- Dominio intermedio del Inglés, manejo de Word, Excel y PowerPoint, manejo de planes de ventas, manejo de estrategias y programas de comercialización.

**Position:** Account Manager (Representante de Mercadeo)

**Reports to (Position):** Team Leader

**Key dimensions :** N/A

**Role characteristic:** Llevar a cabo estrategias y planes de captación de nuevos clientes para PSI y nuevas inspecciones. Atender a clientes (importadores) para ofrecer nuestros servicios y mantener un contacto permanente con todos sus requerimientos.

#### **Accountabilities**

- Planificar la apertura de mercados tendientes a identificar potenciales clientes
- Diseñar y elaborar programas de ventas en base a metas establecidas a corto, mediano y largo plazo y verificar su cumplimiento
- Preparar y presentar pronósticos y metas de ventas a corto y mediano plazo, asegurando que se alcancen la rentabilidad del cliente proyectada.
- Realizar contactos y efectuar visitas personales a clientes importantes y potenciales para mantener sólidas relaciones comerciales
- Visitar diariamente a clientes de su respectiva cartera
- Atender reclamos o consultas de los clientes.
- Mantener debidamente asesorado / atendido a cada cliente.
- Coordinar con el respectivo departamento los requerimientos de sus clientes
- Formular el plan diario de trabajo.
- Elaborar reporte semanal de visitas y ventas a clientes.
- Elaborar ofertas de servicios para clientes.
- Hacer seguimiento a los clientes para el cierre de negocios ofertados.
- Aumentar cartera de clientes.
- Informar sobre las actividades que realiza la competencia y las inquietudes de los clientes.
- Cumplir el presupuesto de ventas asignado mensualmente.
- Reportar mensualmente un listado de clientes recuperados, nuevos y perdidos si los hubiere.
- Mantener comunicación permanente con su jefe inmediato.
- Cumplir otras funciones asignadas por el Departamento Comercial

#### **Personal Core Competencies**

➤ **Orientación De Servicio Al Cliente**

Es el interés de servir a otros, de conocer y llenar sus expectativas.

Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

Si bien se asemeja a la comprensión interpersonal, es énfasis está primeramente en entender las necesidades de los demás (no tanto en entender los pensamientos y sentimientos de los demás) para luego hacer algo que atienda y satisfaga esas necesidades (en lugar de influenciar o implementar agendas propias).

➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

➤ **Orientación Al Logro**

Preocupación por lograr resultados y alcanzar estándares de excelencia.

Motivación permanente por alcanzar metas retadoras y logros únicos.

➤ **Negociación**

Capacidad para evaluar las estrategias de su área en términos de su impacto en el negocio.

Asumir una mentalidad de empresario que le permita generar acciones que impacten el logro de metas organizacionales.

➤ **Innovación**

Capacidad para reconocer oportunidades, generar nuevas alternativas, sugerir nuevos enfoques y dar opciones de implementación que impacten de forma exitosa las estrategias de la compañía.

➤ **Impacto E Influencia**

Intención de persuadir, convencer, influenciar e impresionar a otros para obtener su apoyo para el desarrollo de proyectos propios.

También es el deseo de lograr un impacto y efecto específico sobre los demás.

La diferencia crítica de esta competencia con la orientación de servicio al cliente y la comprensión interpersonal es que busca lograr beneficios tangibles que favorezcan la agenda propia, o hacer que los demás hagan lo que beneficie a los objetivos propios.

➤ **Construcción De Relaciones**

Establecimiento y mantenimiento de relaciones amistosas y duraderas entre personas o grupos de trabajo claves que pueden ser cruciales para el cumplimiento de metas y objetivos.

Los contactos pueden ser internos o externos a la organización

**Knowledge & Experience**

- **Educación:** Por lo menos dos años de estudios superiores en Marketing o carreras afines.
- **Formación:** Productos de Cotecna, clínicas de ventas
- **Experiencia:** Por lo menos dos años de experiencia como ejecutivo de status o en posiciones de ventas.

**Skills**

- Dominio básico del inglés, manejo de Word, Excel y PowerPoint, manejo de planes de ventas

**Position:** Asistente de Marketing

**Reports to (Position):** Business Manager

**Key dimensions** : N/A

**Role characteristic:** Llevar a cabo estrategias y planes de captación de nuevos clientes para todas las líneas de negocios de Cotecna del Ecuador S.A., Atender sus requerimientos con el objeto de identificar posibilidades de negocio.

**Accountabilities**

- Elaboración de cartas, memos, comunicados, etc.
- Seguimiento y soporte a las necesidades del Gerente (Telefonía, Suministros, etc.)
- Soporte en todos los temas que requiera el Gerente
- Manejo de bases de datos.
- Coordinación de envío de información POP.
- Manejo de Data mining
- Telemarketing de los servicios de Cotecna.
- Coordinación de agendas del departamento comercial.
- Asesoramiento en el manejo de la imagen de la compañía y archivo de material relacionado.
- Manejo de CRMS y recepción de llamadas.
- Elaboración de cartas, memos, comunicados, etc.
- Seguimiento y soporte a las necesidades del Gerente (Telefonía, Suministros, etc.)
- Soporte en todos los temas que requiera el Gerente
- Manejo de bases de datos.
- Coordinación de envío de información POP.
- Manejo de Data mining
- Telemarketing de los servicios de Cotecna.
- Coordinación de agendas del departamento comercial.
- Asesoramiento en el manejo de la imagen de la compañía y archivo de material relacionado.
- Manejo de CRMS y recepción de llamadas.

**Personal Core Competencies**

- **Orientación De Servicio Al Cliente**

Es el interés de servir a otros, de conocer y llenar sus expectativas.

Es enfocarse en el descubrimiento y satisfacción de las necesidades del cliente.

Si bien se asemeja a la comprensión interpersonal, es énfasis está primeramente en entender las necesidades de los demás (no tanto en entender los pensamientos y sentimientos de los demás) para luego hacer algo que atienda y satisfaga esas necesidades (en lugar de influenciar o implementar agendas propias).

➤ **Planificación Y Organización**

Habilidad para identificar lo prioritario de lo urgente, establecer planes de trabajo estructurados tomando en consideración la importancia de la tarea y el uso del tiempo acordes con las prioridades organizacionales, manejo eficiente de la agenda personal.

➤ **Orientación Al Logro**

Preocupación por lograr resultados y alcanzar estándares de excelencia.

Motivación permanente por alcanzar metas retadoras y logros únicos.

➤ **Negociación**

Capacidad para evaluar las estrategias de su área en términos de su impacto en el negocio.

Asumir una mentalidad de empresario que le permita generar acciones que impacten el logro de metas organizacionales

➤ **Innovación**

Capacidad para reconocer oportunidades, generar nuevas alternativas, sugerir nuevos enfoques y dar opciones de implementación que impacten de forma exitosa las estrategias de la compañía.

➤ **Impacto E Influencia**

Intención de persuadir, convencer, influenciar e impresionar a otros para obtener su apoyo para el desarrollo de proyectos propios.

También es el deseo de lograr un impacto y efecto específico sobre los demás.

La diferencia crítica de esta competencia con la orientación de servicio al cliente y la comprensión interpersonal es que busca lograr beneficios tangibles que favorezcan la agenda propia, o hacer que los demás hagan lo que beneficie a los objetivos propios.

➤ **Construcción De Relaciones**

Establecimiento y mantenimiento de relaciones amistosas y duraderas entre personas o grupos de trabajo claves que pueden ser cruciales para el cumplimiento de metas y objetivos.

Los contactos pueden ser internos o externos a la organización

**Knowledge & Experience**

**Educación:** Por lo menos dos años de estudios superiores en Marketing o carreras afines.

**Formación:** Productos de Cotecna, clínicas de ventas

**Experiencia:** Por lo menos dos años de experiencia como ejecutivo de status o en posiciones de ventas

**Skills**

- Dominio básico del Inglés, manejo de Word, Excel y PowerPoint, manejo de planes de ventas



# PROCEDIMIENTO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO



# INDICE EVALUACION DE DESEMPEÑO

CONCEPTO .....	2
OBJETIVOS .....	2
VENTAJAS.....	3
BENEFICIO DE LA EVALUACION .....	3
DICCIONARIO DE COMPETENCIAS .....	5
INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR EL FORMATO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO.....	8
PARÁMETROS DE EVALUACIÓN.....	9
ACLARACIONES .....	10
FORMULARIO RESUMEN DE ENTREVISTA. (RETROALIMENTACIÓN).....	10
FORMATO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO .....	11

## 1. CONCEPTO

La evaluación del desempeño es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

La evaluación del Talento humano, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cual es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorara su Rendimiento. La percepción de las tareas por el colaborador debe aclararse mediante el establecimiento de un plan de mejora.

Uno de los usos más comunes de las evaluaciones de los colaboradores es la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y aumentos salariales.

La información obtenida de la evaluación de los colaboradores, sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización

## 2. OBJETIVOS

La evaluación del desempeño, indicará si la selección y el entrenamiento han sido adecuados mediante las actividades de las personas en sus tareas, para en caso de hacer necesario tomar las medidas respectivas. Sirve de control y se utiliza para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar los mejores elementos y recompensarlos, jugando ésta detección un papel vital en el desarrollo y crecimiento de la organización, identificar, personas de poca eficiencia, para entrenarlos mejor o cambiarlos De puesto.

Evalúa también eficiencia del área o departamentos, métodos de trabajo para calcular costos.

Busca una oportunidad (de carácter motivacional) para que el jefe inmediato reexamine el desempeño del subordinado y fomente la discusión acerca de la necesidad de supervisión, con este fin el gerente o jefe programa planes y objetivos para mejorar el desempeño del subordinado.

En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:

- El mejoramiento del desempeño laboral
- Reajustar las remuneraciones
- Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas
- La rotación y promoción de colaboradores
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores

### **3. VENTAJAS**

La aplicación de un sistema de evaluación del desempeño, en forma equitativa, ordenada y justa, permite:

- Ayudar al colaborador en su avance y desarrollo de su trabajo
- Proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos.
- Realizar las promociones y/o ascensos
- Permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.
- Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades.
- Establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los colaboradores.

### **4. BENEFICIO DE LA EVALUACION**

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En General, los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

### **Beneficios para el jefe:**

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los colaboradores, con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, y que mediante ese sistema pueda conocer cuál es su desempeño.

-

### **Beneficios para el subordinado.**

- Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus colaboradores.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Saber que disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, etc.), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (auto corrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.)
- Autoevaluar y autocriticar su desarrollo y auto control.

### **Beneficios para la organización.**

- Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazos y definir la distribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

## 5. DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

### CONOCIMIENTO DEL TRABAJO Y GLOBAL DEL NEGOCIO

Grado de dominio de los conceptos y técnicas requeridas para desempeñar su cargo, adquiridos por la instrucción y experiencia del empleado, requeridos para realizar adecuadamente su trabajo, así como el entendimiento sobre el ambiente total del trabajo, de la industria y del mercado.

### CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN EL TRABAJO

Evalúa la conformidad del trabajo realizado con las especificaciones establecidas, en función del esfuerzo y tiempo invertido en él ; considere también la capacidad para evaluar constantemente los procesos, con el objeto de eliminar las actividades y/o buscar nuevas formas de hacer las cosas, manteniendo solamente actividades que agregan valor al producto final del cargo o área, para lograr mayor nivel de productividad

### TRABAJO A PRESION

Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

### PLANIFICACION Y DE ORGANIZACIÓN

Es la preocupación continua por comprobar y controlar el trabajo y la información. Implica también una insistencia en que las responsabilidades y funciones estén claramente asignadas.

### PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica

### ORIENTACION AL CLIENTE

Demostrar sensibilidad por las necesidades o exigencias que un conjunto de clientes potenciales externos o internos pueden requerir en el presente o en el futuro. No se trata tanto de una conducta concreta frente a un cliente real como de una actitud permanente de contar con las necesidades del cliente para incorporar este conocimiento a la forma específica de planear a la actividad.

### PENSAMIENTO ANALITICO

Es la capacidad de entender y resolver un problema a partir de desagregar sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones, estableciendo prioridades, identificando secuencias temporales y relaciones causales entre los componentes

### NEGOCIACION

Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar - ganar, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.

### TRABAJO EN EQUIPO

Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.

**INICIATIVA**

Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que empuje a hacerlo.

**ALTA ADAPTABILIDAD / FLEXIBILIDAD**

Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva, a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad. También está vinculada estrechamente a la capacidad para la revisión crítica.

**ORIENTACIÓN A RESULTADOS**

Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con los competidores o superarlos, atender las necesidades del cliente o mejorar a la organización. Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.

**TEMPLE**

Serenidad y dominio en todas las circunstancias. Implica otras competencias, como prudencia y fortaleza. Es la capacidad para justificar o explicar los problemas surgidos, los fracasos o los acontecimientos negativos. Implica seguir adelante en medio de circunstancias adversas, no para llevar a la empresa a un choque o fracaso seguro sino para resistir tempestades y llegar a un buen puerto.

**DESARROLLO DE LAS PERSONAS**

Implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo, tanto los personales como los de los demás, a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización. No se trata sólo de enviar a las personas a cursos, sino de un esfuerzo por desarrollar a los demás.

**MANEJO DE RELACIONES DE NEGOCIOS**

Es la habilidad para crear y mantener una red de contactos con personas que son o serán útiles para alcanzar las metas relacionadas con el trabajo.

**PERSEVERANCIA**

Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continua hasta lograr el objetivo

**CONFIANZA EN SI MISMO**

Es el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.

**INTEGRIDAD**

Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que dice.

**AUTOCONTROL**

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

**IMPACTO E INFLUENCIA**

Es el deseo de producir un impacto o efecto determinado sobre los demás, persuadirlos, convencerlos, influir en ellos o impresionarlos, con el fin de lograr que ejecuten determinadas acciones.

#### **APRENDIZAJE CONTINUO**

Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios, utilizando todo el potencial de la empresa (o corporación, según corresponda).

### **I. FACTORES RELACIONADOS A COMPORTAMIENTO PERSONAL Y ACTITUD**

#### **COMPROMISO CON LA ORGANIZACION**

Evalúa la disposición del empleado a actuar acorde a las necesidades y expectativas de la compañía, involucra también el grado de orgullo por pertenecer a la compañía y el compromiso con los objetivos organizacionales, su filosofía y cultura.

#### **FOCALIZACION EN EL CLIENTE**

Evalúa la actitud positiva y de servicio que posee el empleado para desarrollar vías efectivas para identificar y atender las necesidades (críticas) de los clientes, sean estos clientes directos o finales, internos o externos.

#### **PARTICIPACION EN EQUIPO DE TRABAJO**

Evalúa la capacidad de interactuar efectivamente y colaborar como miembro de un equipo de trabajo, para alcanzar objetivos comunes.

#### **COMUNICACION**

Evalúa la capacidad para escuchar, comprender y hacerse entender, Contempla la habilidad para expresar, clara y eficazmente sus ideas, así como transmitir

#### **INTERES POR APRENDER Y DESARROLLARSE**

Evalúa la disposición para aprender nuevas cosas y maneras de realizar las actividades, grado de actitud proactiva hacia su desarrollo en la organización.

#### **COOPERACION**

Evalúa la disposición para colaborar y asistir a sus compañeros y superiores en actividades que no necesariamente corresponden a sus funciones típicas

#### **RELACIONES INTERPERSONALES**

Evalúa la capacidad para relacionarse, de manera efectiva, con personas de diferentes niveles o posiciones, internas y externas a la organización. Demuestra un trato respetuoso y cordial a los demás.

#### **SENTIDO DE URGENCIA Y PUNTUALIDAD**

Evalúa el sentido de urgencia que demuestra el empleado en la realización de su trabajo, sin desmedro de la calidad Puntualidad en horarios y cumplimiento de tareas a tiempo.

#### **HABILIDADES COMERCIALES**

Posee habilidades de estrategia, visión de negocios, talento para abrir mercados, fluidez verbal.

#### **LIDERAZGO**

Habilidades de coach, formación y desarrollo de los subordinados; habilidad para coordinar actividades en forma eficiente y para resolver situaciones conflictivas. Capacidad para dirigir y motivar a otros.

#### **IMPORTANCIA DEL CARGO**

Conoce a conciencia sus actividades y la importancia de estas para el desarrollo de la organización. Demuestra interés por las responsabilidades asignadas.

#### **CUMPLIMIENTO DEL CODIGO**

Es consciente de la existencia de un código de cumplimiento, conoce los cinco principios de este, y conoce el procedimiento para reportar violaciones así como la función del comité y del funcionario de cumplimiento.

## 6. INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR EL FORMATO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO

El Sistema de Evaluación de Desempeño facilita el análisis periódico de la actuación de cada integrante de la organización de modo de obtener la información de mayor calidad para lograr la utilización más eficaz del Talento Humano con que cuenta, de manera tal que cada uno de ellos contribuya con el máximo de su capacidad al logro de los objetivos, tanto organizacionales como individuales.

La evaluación de desempeño es una responsabilidad inherente a la supervisión y su efectividad, en todo sentido, estará dada en función directa de la objetividad con que se realiza y de la comunicación entre supervisor y supervisado.

Los formularios serán administrados por los Jefes Directos o Primeros Evaluadores de los Empleados.

### Formulario de Evaluación de Desempeño Periódica

El Formulario Evaluación de Desempeño Periódica posibilita de una manera formal el acuerdo entre Supervisor y Supervisado sobre los objetivos / metas importantes a lograr en la tarea, la forma de llevarla a cabo, el concepto que ha merecido el empleado, los planes para su capacitación, las opiniones que el propio empleado tiene sobre su desempeño y sus expectativas y deseos para el futuro.

Además, es una invaluable oportunidad de intercambio personal entre Evaluador y Evaluado.

## Datos identificatorios

Al inicio del período de evaluación, el Jefe Directo o Primer Evaluador debe completar, conjuntamente con el Empleado a evaluar, los siguientes datos:

Ubicación Del Cargo Que Ocupa El Empleado En El Organigrama Corporativo: Consigne Lo Que Corresponda, Indicando:

- Apellido Y Nombre Del Evaluado
  
- Período De Evaluación: Fecha De Inicio Y De Finalización Del Período De Medición Del Desempeño (Mes Año / Mes Año)
  
- Cargo Actual: Denominación Del Puesto Ocupado Por El Empleado, Del Cual Se Desprenderá La Función Principal Y Tareas Principales Objeto De La Evaluación.
  
- Competencias a Evaluar: Competencias que son requeridas en la posición dentro del grado de Eficiencia.

## 7. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN

Al inicio del período de evaluación, el Jefe Directo o Primer Evaluador debe acordar, definir, y enunciar, conjuntamente con el Empleado a evaluar, los objetivos a alcanzar al finalizar dicho período.

Los objetivos o fines o propósitos establecen QUÉ debe lograr el empleado. Para poder efectuar la medición correspondiente, los mismos deben ser claros, concretos, medibles y alcanzables en coherencia con las funciones desarrolladas en el puesto y con los objetivos del nivel superior. Debe recordarse que, en la cadena de medios a fines, los objetivos de este nivel constituirán los medios para lograr los fines del nivel superior. Redacte los objetivos intentando mantener la siguiente estructura gramatical: Verbo en infinitivo objetivo o fin de este nivel a fin de verbo en infinitivo objetivo o fin del nivel superior.

De no ser posible esta instancia, por no contar los objetivos con las características mencionadas, cuando existan dudas sobre sus cualidades, o cuando no existan objetivos, definirán como parámetros de medición del desempeño, estándares absolutos, de existir, o estándares relativos. Asimismo, dichos estándares pueden ser los objetivos. Los estándares absolutos deberán indicarse con precisión, enunciando definición del estándar forma de medirlo y fuente de información.

Los estándares relativos deberán indicar la forma en que los empleados del mismo grupo de trabajo serán comparados entre sí.

## **8. ACLARACIONES**

Utilice este apartado para todas las aclaraciones que considere pertinentes. Podrá indicar aquí los medios (recursos, capacitación, etc.) de los que proveerá al empleado para facilitar el alcance de los objetivos.

Revise los datos consignados, firmen en conformidad estas 2 (dos) primeras páginas del Formulario, eleve este acuerdo a su Jefe Directo o Segundo Evaluador del Empleado para su consideración, aprobación y firma y remita copia a RR.HH.

## **9. FORMULARIO RESUMEN DE ENTREVISTA. (RETROALIMENTACIÓN)**

Este formulario debe completarlo el Jefe Directo o Primer Evaluador toda vez que se modifiquen los objetivos acordados al inicio del período, no obstante se recomienda utilizarlo al menos una vez a los 6 (seis) meses desde la fecha de inicio del mismo aunque no existan tales modificaciones.

Posibilita formalizar el seguimiento del desempeño que consensuan Evaluador y Evaluado en la Entrevista que realizan para revisar el alcance parcial de los objetivos y las competencias demostradas hasta ese momento.

Deben completarse los Datos Identificatorios en igual forma que en el Formulario Evaluación de Desempeño Periódica.

Deben registrarse la evaluación parcial, las opiniones de ambos al respecto y las acciones para la mejorar.

## 10. FORMATO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO

### INSTRUCCIONES

- Evalúe el desempeño del empleado durante el periodo señalado
- Lea detenidamente cada factor y califique el desempeño del evaluado en cada uno de ellos, señalando la calificación que mejor lo describa.
- Las siete posibilidades de calificación son:

<b>SOBRESALIENTE (SO)</b>	Esta clasificación es aplicada a la persona que consistentemente excede los requisitos del cargo, requiere de un mínimo de supervisión, realiza constantemente trabajos creativos o nuevos, solicita y constantemente busca mayores responsabilidades, su clasificación es fácilmente demostrable
<b>SATISFACTORIO (SA)</b>	Esta clasificación corresponde a la persona que es adecuada a los requisitos del cargo, requiere de supervisión rutinaria o normal, ocasionalmente realiza trabajos creativos o nuevos, comete errores ocasionalmente y en algunas ocasiones busca mayor responsabilidad.
<b>INSATISFACTORIO: (I)</b>	Esta clasificación corresponde a la persona que no satisface los requisitos básicos del cargo.
<b>NUEVO EN EL CARGO: (NC)</b>	Esta clasificación corresponde a la persona que tiene poco tiempo en la empresa
<b>NO APLICA: (NA)</b>	Esta clasificación corresponde a la persona que no tiene relación con los ítems.

Evalúe cada factor comparando el desempeño observado con el estándar para el cargo.

### II. FACTORES RELACIONADOS A LA EJECUCION DEL TRABAJO

<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO Y GLOBAL DEL NEGOCIO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Grado de dominio de los conceptos y técnicas requeridas para desempeñar su cargo, adquiridos por la instrucción y experiencia del empleado, requeridos para realizar adecuada mente su trabajo, así como el entendimiento sobre el ambiente total del trabajo, de la industria y del mercado.					
<b>CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN EL TRABAJO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la conformidad del trabajo realizado con las especificaciones establecidas, en función del esfuerzo y tiempo invertido en él ; <i>considere también la capacidad para evaluar constantemente los procesos, con el objeto de eliminar las actividades y/o buscar nuevas formas de hacer las cosas, manteniendo solamente actividades que agregan valor al producto final del cargo o área, para lograr mayor nivel de productividad</i>					

<b>TRABAJO A PRESION</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.					
<b>PLANIFICACION Y DE ORGANIZACIÓN</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la preocupación continua por comprobar y controlar el trabajo y la información. Implica también una insistencia en que las responsabilidades y funciones estén claramente asignadas.					
<b>PENSAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica					
<b>ORIENTACION AL CLIENTE</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Demostrar sensibilidad por las necesidades o exigencias que un conjunto de clientes potenciales externos o internos pueden requerir en el presente o en el futuro. No se trata tanto de una conducta concreta frente a un cliente real como de una actitud permanente de contar con las necesidades del cliente para incorporar este conocimiento a la forma específica de planear a la actividad.					
<b>PENSAMIENTO ANALITICO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la capacidad de entender y resolver un problema a partir de desagregar sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones, estableciendo prioridades, identificando secuencias temporales y relaciones causales entre los componentes					
<b>NEGOCIACION</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar - ganar, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.					
<b>INICIATIVA</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que empuje a hacerlo.					
<b>ALTA ADAPTABILIDAD / FLEXIBILIDAD</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva, a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad. También está vinculada					

estrechamente a la capacidad para la revisión crítica.					
<b>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con los competidores o superarlos, atender las necesidades del cliente o mejorar a la organización. Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.					
<b>TEMPLE</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Serenidad y dominio en todas las circunstancias. Implica otras competencias, como prudencia y fortaleza. Es la capacidad para justificar o explicar los problemas surgidos, los fracasos o los acontecimientos negativos. Implica seguir adelante en medio de circunstancias adversas, no para llevar a la empresa a un choque o fracaso seguro sino para resistir tempestades y llegar a un buen puerto.					
<b>DESARROLLO DE LAS PERSONAS</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo, tanto los personales como los de los demás, a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización. No se trata sólo de enviar a las personas a cursos, sino de un esfuerzo por desarrollar a los demás.					
<b>MANEJO DE RELACIONES DE NEGOCIOS</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la habilidad para crear y mantener una red de contactos con personas que son o serán útiles para alcanzar las metas relacionadas con el trabajo.					
<b>PERSEVERANCIA</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continua hasta lograr el objetivo					
<b>CONFIANZA EN SI MISMO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es el convencimiento de que se es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para resolver un problema. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en las propias posibilidades, decisiones o puntos de vista.					
<b>INTEGRIDAD</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que dice.					
<b>AUTOCONTROL</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros, o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.					

<b>IMPACTO E INFLUENCIA</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es el deseo de producir un impacto o efecto determinado sobre los demás, persuadirlos, convencerlos, influir en ellos o impresionarlos, con el fin de lograr que ejecuten determinadas acciones.					
<b>APRENDIZAJE CONTINUO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios, utilizando todo el potencial de la empresa (o corporación, según co-rresponda).					

### III. FACTORES RELACIONADOS A COMPORTAMIENTO PERSONAL Y ACTITUD

<b>COMPROMISO CON LA ORGANIZACION</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la disposición del empleado a actuar acorde a las necesidades y expectativas de la compañía, involucra también el grado de orgullo por pertenecer a la compañía y el compromiso con los objetivos organizacionales, su filosofía y cultura.					
<b>FOCALIZACION EN EL CLIENTE</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la actitud positiva y de servicio que posee el empleado para desarrollar vías efectivas para identificar y atender las necesidades (críticas) de los clientes, sean estos clientes directos o finales, internos o externos.					
<b>PARTICIPACION EN EQUIPO DE TRABAJO</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la capacidad de interactuar efectivamente y colaborar como miembro de un equipo de trabajo, para alcanzar objetivos comunes.					
<b>COMUNICACION</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la capacidad para escuchar, comprender y hacerse entender, Contempla la habilidad para expresar, clara y eficazmente sus ideas, así como transmitir					
<b>INTERES POR APRENDER Y DESARROLLARSE</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la disposición para aprender nuevas cosas y maneras de realizar las actividades, grado de actitud proactiva hacia su desarrollo en la organización.					
<b>COOPERACION</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la disposición para colaborar y asistir a sus compañeros y superiores en actividades que no necesariamente corresponden a sus funciones típicas					
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa la capacidad para relacionarse, de manera efectiva, con personas de diferentes niveles o posiciones, internas y externas a la organización. Demuestra un trato respetuoso y cordial a los demás.					
<b>SENTIDO DE URGENCIA Y PUNTUALIDAD</b>	<b>SO</b>	<b>SA</b>	<b>I</b>	<b>NC</b>	<b>NA</b>
Evalúa el sentido de urgencia que demuestra el empleado en la realización de su trabajo, sin desmedro de la calidad Puntualidad en horarios y cumplimiento de tareas a tiempo.					

<b>HABILIDADES COMERCIALES</b>	SO	SA	I	NC	NA
Posee habilidades de estrategia, visión de negocios, talento para abrir mercados, fluidez verbal.					
<b>LIDERAZGO</b>	SO	SA	I	NC	NA
Habilidades de coach, formación y desarrollo de los subordinados; habilidad para coordinar actividades en forma eficiente y para resolver situaciones conflictivas. Capacidad para dirigir y motivar a otros.					
<b>IMPORTANCIA DEL CARGO</b>	SO	SA	I	NC	NA
Conoce a conciencia sus actividades y la importancia de estas para el desarrollo de la organización. Demuestra interés por las responsabilidades asignadas.					
<b>CUMPLIMIENTO DEL CODIGO</b>	SO	SA	I	NC	NA
Es consciente de la existencia de un código de cumplimiento, conoce los cinco principios de este, y conoce el procedimiento para reportar violaciones así como la función del comité y del funcionario de cumplimiento.					

<b>COMO HA SIDO SU RENDIMIENTO AL MOMENTO DE CUMPLIR OBJETIVOS DENTRO DE LOS PROCESOS.</b>	SO	SA	I	NC	NA
Es conocer de la manera más precisa posible cómo está desempeñando el empleado su trabajo y si lo está haciendo correctamente, si ha cumplido los objetivos propuestos					
<b>COMO MANEJA EL CONTROL DE ERRORES DENTRO DE LOS PROCESOS.</b>	SO	SA	I	NC	NA
El la capacidad para prevenir y resolver errores, los cuales puedan afectar directa o indirectamente sus procesos.					
<b>EL CUMPLIMIENTO CON LOS TIEMPOS DE RESPUESTAS A LOS PROCESOS.</b>	SO	SA	I	NC	NA
Al tiempo de respuesta que toma ante cierta actividad o proceso, dentro de sus funciones. Corresponde a la optimización de su tiempo					

<b>RESULTADO DE LA EVALUACION</b> (Para ser llenado por Recursos Humanos)	SO	SA	I	NC	NA

<b>RESUMEN DE EVALUACIÓN</b>	
<b>CUALIDADES DESTACADAS DEL EMPLEADO</b>	<b>ÁREAS DONDE EL DESEMPEÑO PUEDE SER MEJORADO (PERSONALES, PROFESIONALES, LABORALES, ETC.)</b>
<b>MEDIDAS RECOMENDADAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO</b>	<b>CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO REQUERIDO</b>

<b>COMENTARIOS DEL EVALUADOR</b>
<b>Aspectos significativos manifestados durante la evaluación y que no se encuentren especificados en este documento</b>
<b>COMENTARIOS DEL EVALUADO</b>
<b>Aspectos significativos manifestados durante la evaluación y que no se encuentren especificados en este documento</b>

<b>COMPROMISOS A CUMPLIR</b>

<b>Firma Evaluador</b>	
<b>Firma Colaborador</b>	
<b>Firma Gerente Área</b>	
<b>Fecha Evaluación</b>	

**COTECNA**

# INSTRUCTIVO DE TALENTO HUMANO



## INSTRUCTIVO DE TALENTO HUMANO

<b>Objetivo</b>	Establecer las actividades y herramientas que aseguren una adecuada administración del Talento Humano, facilitando el cumplimiento de objetivos de acuerdo con las necesidades de la Organización
<b>Alcance</b>	El alcance de este instructivo es la Administración del Talento Humano.

¿Quién?	Descripción de Acciones /Procedimiento	Documento de Registro
<b>DETERMINACION DE COMPETENCIAS</b>		
<b>Gerente de Área, Gerente Financiero Coordinador de Talento Humano</b>	<p><b>Identificar el perfil del cargo</b></p> <p>Es establecer las competencias, habilidades, destrezas, y responsabilidades que se requieren para la ejecución de sus actividades relacionadas al cargo.</p>	<p>Descripción de Responsabilidades y Competencias Funcionales.</p> <p>JOB DESCRIPTION</p>
<b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>		
<b>Gerente de Área</b>	<p><b>Solicitar a RRHH la selección de personal:</b></p> <p>La selección del personal se llevará a cabo según la Descripción de Responsabilidades y Competencias Funcionales (JOB DESCRIPTION ) establecidas previamente.</p>	Solicitud de Personal
<b>Coordinador de Talento Humano</b>	<p><b>Buscar el personal solicitado</b></p> <p>Esta búsqueda se realizará internamente y /o externamente</p> <p>El reclutamiento interno se lo realiza mediante JOB POSTING, y la búsqueda externa se la realizará mediante diferentes fuentes de Reclutamiento</p>	E-mail. (Job Posting)
<b>Coordinador de Talento Humano</b>	<p><b>Depurar las Carpetas de Candidatos</b></p> <p>Se deberá filtrar las carpetas que se ajusten al requerimiento realizado en la Solicitud de Personal.</p>	N/A
<b>Coordinador de Talento Humano</b>	<p><b>Coordinación de las entrevistas con los precandidatos</b></p> <p>La coordinación consiste en agendar los horarios en los cuales se realizará la primera entrevista con el candidato preseleccionado.</p>	N/A
<b>Coordinador de Talento Humano</b>	<p><b>Entrevista al los precandidatos</b></p> <p>Se evaluará a los precandidatos de acuerdo al requerimiento, ajustándose a la Descripción de Responsabilidades y competencias funcionales para determinar si continúa en el proceso o no.</p>	<p>Formato de Entrevista</p> <p>Evaluación del Candidato</p>

## INSTRUCTIVO DE TALENTO HUMANO

Coordinador de Talento Humano	<p><b>Realizar prueba Técnica y/o Psicológica en base a Competencias</b></p> <p>Estas pruebas se las realizará a los precandidatos que cuyo perfil se ajuste al requerimiento solicitado.</p> <p>Se evaluará los resultados obtenidos en las pruebas para determinar el o los candidatos más opcionados al cargo.</p>	Pruebas Técnicas y/o Psicológicas
Coordinador de Talento Humano	<p><b>Verificación de referencias laborales de candidatos de la terna a presentar</b></p> <p>Se verificarán las referencias laborales en los casos que se requiera hacerlo. Tomando en cuenta los 2 empleos más recientes o en su defecto en el que haya tenido mayor tiempo.</p> <p>Si el candidato se encuentra laborando se verificarán las referencias luego que renuncie.</p>	Formato Verificación de referencias
Coordinador de Talento Humano	<p><b>Coordinación de Entrevista con candidatos finalistas</b></p> <p>Se coordinara estas entrevistas conjuntamente con el Gerente de área solicitante para determinar el cronograma de las mismas.</p>	E-mail
Gerente de Área	<p><b>Entrevistar a los candidatos finalistas</b></p> <p>Para esta entrevista el Coordinador de RRHH proporcionará los resultados obtenidos en las Pruebas Técnicas y Psicológicas, la Hoja de Vida y el resultado de las referencias laborales.</p>	Formato de Entrevista Evaluación del Candidato
Gerente de Área	<p><b>Informar la aceptación o rechazo del Candidato (s) seleccionado (s)</b></p>	E-mail
<b>CONTRATACION DE RECURSO HUMANO</b>		
Coordinador de Talento Humano	<p><b>Entregará Check List de RRHH al Candidato seleccionado</b></p> <p>Todos los documentos que detalla el Check List, de acuerdo al caso; el Formato Estudio de Seguridad BASC, Código de Cumplimiento, Manual IT cuando aplique, Anexo C, Anexo A</p>	N/A
Personal Seleccionado	<p><b>Entregará documentos requeridos en el Check List al Coordinador de RRHH</b></p>	Check List
Coordinador de Talento Humano	<p><b>Verificar que los documentos requeridos estén completos</b></p>	N/A
Coordinador de Talento Humano	<p><b>Envía la documentación para la elaboración del File personal.</b></p>	E mail
Coordinador de Talento Humano	<p><b>Realizar y enviar el TDR a legal para la elaboración del contrato de trabajo</b></p>	Mail, TDR

## INSTRUCTIVO DE TALENTO HUMANO

Asistente Legal	<b>Elaborar y legalizar el contrato de trabajo</b>	Contrato de Trabajo
Supervisor Nomina	<b>Completar Información del File Personal</b>	File Personal
<b>INDUCCION Y ENTRENAMIENTO</b>		
Coordinador de Talento Humano	<b>Elaborar plan de Inducción</b>	Registro de Inducción
Gerente de Area	<b>Elaborar plan de entrenamiento del personal contratado</b>	N/A
Gerente de Area	<p><b>Certificar que el personal contratado se encuentra capacitado y apto para cumplir su función</b></p> <p>Esta evaluación se realizará dentro de los 90 días de prueba para determinar si continua o se procede con la separación del empleado.</p>	Evaluación de desempeño periodo de prueba
Administración del Recurso Humano		
Supervisor de Nómina	<p><b>Crear ficha del personal contratado en el Data Life modulo nómina.</b></p> <p>Una vez entregado el TDR a legal el Asistente de RRHH debe crear la ficha del nuevo empleado, donde se registrarán los ingresos y descuentos.</p>	Módulo Nomina
Asistente de RRHH	<b>Ingresar al personal contratado a la base de datos del IESS</b>	Aviso de Entrada
Asistente de RRHH	<p><b>Incluir al nuevo personal en la póliza de seguro (médico, y vida)</b></p> <p>El seguro de vida y asistencia médica será entregada al personal una vez que el Gerente de Área certifique la aptitud y haya superado el periodo de prueba.</p> <p>Para el caso del personal de CITT se debe incluir inmediatamente luego de su contratación</p> <p>En el caso de personal por tarea se debe incluir en el seguro de Vida por accidente únicamente de forma inmediata luego de su contratación.</p>	<p><b>Mail (Seguros de vida por accidentes),</b></p> <p><b>Formulario de Enrolamiento (Seguros médicos, y Vida)</b></p>
Contador General	<b>Procesa la remuneración mensual del personal</b>	Módulo nomina (Data Life)
Asistente de RRHH	<p><b>Solicitar a CITT el envío de los roles de pago</b></p> <p>Este envío se lo realizará dentro de los cinco primeros días laborables del siguiente mes</p>	Mail
Asistente de RRHH	<b>Recetar Firmas en los roles de pago del personal de Tarea</b>	Rol de pago

## INSTRUCTIVO DE TALENTO HUMANO

Gerente de Area	<b>Deberá elaborar calendario de vacaciones</b> El calendario se le deberá realizar dentro del primer mes del año.	Cronograma de vacaciones departamental
Personal	<b>Deberá solicitar al Gerente de área con una semana de anticipación sus vacaciones</b>	Solicitud de permiso y vacaciones
Asistente de RRHH	<b>Registrar el periodo de vacaciones que el Gerente de Área le aprobó y archivar el formulario en el file personal</b>	Módulo nomina (Data Life)
Supervisor de Nómina	<b>Informar al Gerente de Área las fechas de vencimiento de los contratos con una anticipación no menor a 60 días.</b>	Mail
Gerente de Area	<b>Informar a RRHH que personal será renovado su contrato y a cual se le deberá dar por culminado la relación con la Compañía.</b>	Mail
Supervisor de Nómina	<b>Notificar a legal mediante el TDR la renovación del Contrato.</b>	MAIL (adjunto TDR)
Abogado In House	<b>Elaborar y legalizar el contrato de trabajo</b>	Contrato de Trabajo
Contador	<b>Elaborar carta de notificación de terminación de contrato</b>	Carta Notificación
Gerente de Area	<b>Notifica al empleado y al Dpto. legal la culminación de la relación laboral.</b>  Par el caso del personal a tiempo fijo se le deberá notificar según los términos y condiciones establecidas  Par el caso del personal temporal se deberá notificar como máximo con un día laboral antes del vencimiento del contrato	Mail/Carta Notificación
Gerente de Area	<b>Informar al Coordinador de IT y al Dpto. Financiero la salida de un colaborador, Coordinador de Talento Humano</b>  La información deberá ser enviada con anticipación para que el Dpto. de Sistemas elimine, bloquee o direcciones el usuario al Jefe inmediato superior.  El Dpto. Financiero tomará posesión de los activos asignados al colaborador e informará al Gerente Financiero si existiere alguna novedad.	Mail.
Supervisor de Nómina	<b>Elaborar liquidación respectiva</b>  Para realizar la liquidación deberá tener como soporte la carta notificación.	Finiquito Ingresos y Descuentos (Data Life)
Gerente Financiero	<b>Revisa y aprueba liquidación</b>	Mail

# INSTRUCTIVO DE TALENTO HUMANO

Abogado In House	Elaborar finiquito para la elaboración del Acta de finiquito de deberá estar pagado el calculo de los valores a cancelar por el ente financiero	Finiquito Ingresos y Descuentos (Data Life), Finiquitos
Abogado In House	Entrega del Finiquito al personal liquidado.	Acta de finiquito firmada
Abogado In House	Legalización del Finiquito del personal liquidado.	Acta de finiquito legalizada.
Abogado In House	Entregar al Supervisor de Nómina las actas de finiquitos legalizadas	Mail
Abogado In House	Informará a Sistemas los cambios en forma de contratación del personal	Mail
Abogado In House	Cuando el contrato de un empleado cambia de ingreso nuevo personal como servicios personales el Dpto. Sistemas deberá crear un usuario de correo como servicios profesionales.	Mail
Coordinador IT	Informará al empleado su nuevo correo electrónico.	Mail
Evaluación de desempeño		
Coordinador de Talento Humano	Elaborar cronograma de Evaluación de desempeño	Cronograma de Desempeño
Coordinador de Talento Humano	Coordinar con el Gerente de área la evaluación de desempeño. Esta evaluación se deberá realizar dos veces al año. El coordinador entregará los resultados de las evaluaciones a cada área y con la evaluación anterior para que se realice la evaluación.	Cronograma de Desempeño
Gerente de Área	Realizar evaluaciones con el personal de su equipo.	Evaluación de Desempeño
Coordinador de Talento Humano	Entregar el resultado de las evaluaciones de desempeño de cada área.	Mail
Asistente de RRHH	Archivar las evaluaciones de personal	File Personal
Capitación y Evaluación		
Gerente de Área, Coordinador de RRHH	Definir las necesidades personal a su cargo.	DNC
Coordinador de Talento Humano	Consolidar las necesidades personal vs presupuesto	Plan de Capacitación

# INSTRUCTIVO DE TALENTO HUMANO

<b>Coordinador de Talento Humano</b>	<b>Selecciona al proveedor de servicio</b> Para la selección del proveedor de capacitación se debe tomar en cuenta lo determinado en el Instructivo Compras.	N/A
<b>Coordinador de Talento Humano</b>	<b>Coordinar con los Gerentes de Área el desarrollo y aplicación del plan de capacitación</b> En esta notificación deberá constar lugar y fecha de la capacitación. Cuando la capacitación es interna se deberá tener el registro de asistencia	Mail, Registro de asistencia
<b>Gerente de Área</b>	<b>Evaluar los resultados de la capacitación en el desempeño del personal</b> La evaluación consta en medir los resultados en el desempeño de sus funciones en base a los conocimientos adquiridos en la capacitación. La medición de los resultados obtenidos en la capacitación se los medirá como mínimo una vez dentro del año.	Evaluación de Capacitación

**INFORME EJECUTIVO**



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**IMPLEMENTACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS  
DE TALENTO HUMANO**

ATENCION:  
Ing. María Hortensia Sánchez

RESPONSABLE:  
Joseph Chávez Lema

**COTECNA**

## ANTECEDENTES DEL PROYECTO

- ▶ Cotecna actualmente no cuenta con un proceso formalizado de los subsistemas de Talento Humano, entre los mas destacados para gestión del mismo estarían los Proceso de Reclutamiento y selección, la descripción de cargos, y la evaluación de desempeño.

Debido a la necesidad de la compañía de velar mas por el desarrollo de las personas dentro de la organización, y generar su crecimiento dentro de la misma, nos permitió generar este proyecto.

## Objetivos

- ▶ Se Implementó un departamento del talento Humano con la formalización de los respectivos subsistemas
- ▶ Se elaboró un proceso de Reclutamiento y Selección
- ▶ Se elaboró un Manual de funciones
- ▶ Se elaboró un plan de Evaluación de Desempeño

## Metodologia

- ▶ Técnicas cualitativas:
- ▶ Entrevistas: fueron fundamentales para la recopilación de información para la elaboración del diagnostico.
- ▶ Los temas que se trataron durante las reuniones con los directivos fueron acerca de los procesos de Talento Humano que hasta la actualidad se estaban manejando y como lo realizaban.
- ▶ Esta técnica se la implementó durante la identificación de los puntos relevantes para la formalización del proceso.

## Productos

- ▶ Manual de Reclutamiento y Selección
- ▶ Manual de Funciones.
- ▶ Procedimiento de Evaluación de desempeño

16

## Manual de Reclutamiento y Selección

- ▶ Se actualizó el formato de solicitud de personal, detallando las funciones, el salario, el nivel de estudio requerido.
- ▶ Se actualizó el formato de entrevistas, mejorando la obtención de datos del candidato, tales como experiencia laboral, motivo de salida, su jefe directo, personas a las que supervisaba, las funciones que realizaba.
- ▶ Se actualizó el formato de validación de referencias laborales, enfocada a que la obtención de datos sobre el empleado y su desempeño sobre compañías anteriores sea el correcto.

17

## Manual de Funciones

- ▶ Se definieron las competencias por departamento.
- ▶ Se definieron las competencias técnicas requeridas para el cargo
- ▶ Se realizó la actualización del descriptivo de funciones
- ▶ Se elaboró el manual de funciones

18

## Procedimiento de Evaluación de Desempeño

- ▶ Se elaboró un formato de evaluación de desempeño
- ▶ Se definieron las competencias a evaluar de acuerdo al cargo
- ▶ Se definió el método de calificación de la evaluación

19

## Instructivo de Talento Humano

- ▶ Se generó un instructivo de talento Humano definiendo el procedimiento a seguir en cada uno de los subsistemas.
- ▶ Se identificó el responsable de cada actividad dentro de los subsistemas.

20

## Conclusiones y Recomendaciones

**COTECNA**

21

### Conclusión

- ▶ El descriptivo de funciones se lo puede usar dentro de la compañía durante el proceso de evaluación ya que obtendrá información actualizada sobre las competencias a evaluar.

### Recomendación

- ▶ Implementar dentro de la compañía que todos los subsistemas de Talento Humano sean por competencias.

22

### Conclusión

El procedimiento de evaluación es una guía que nos permitirá identificar los puntos fuertes, y las debilidades de nuestro colaboradores

### Recomendación

Para el éxito de la evaluación, una vez identificados las debilidades de los empleados, se debe generar un plan de capacitación enfocado hacia este punto

23

**Conclusión**

Las referencias laborales nos permitirán identificar el rendimiento de los nuevos empleados en sus anteriores trabajos, así como depurar el proceso de Selección.

**Recomendación**

Para obtener el resultado deseado se debería validar las referencias laborales en las tres últimas empresas.

# ANEXOS

**ANEXOS**

# **ANEXO 1**

*Propuesta del proyecto "Estructura comunicacional"*

## PROPUESTA

1.	Antecedentes de la empresa .....	2
2.	Antecedentes del proyecto .....	2
3.	Finalidad.....	3
4.	Objetivo general .....	3
5.	Objetivo específico.....	3
6.	Espacio geográfico .....	3
7.	Grupo objetivo.....	3
8.	Metodología.....	4
9.	Fases del proyecto .....	4
10.	Producto a entregar .....	4
11.	Duración.....	4
12.	Beneficios .....	4

de la Corporación Seminarium y Samper Head Hunting, teniendo como visión ser la primera bolsa de empleo en Ecuador y en Latinoamérica.

- MISION: solucionar las necesidades de nuestros clientes colocando en el mercado laboral a los mejores talentos.
- VISION: ser a mediano plazo los lideres dentro y fuera del Ecuador en el reclutamiento de personal asi como convertirnos en una herramienta indispensable para los departamentos de Recursos humanos

- **SERVICIOS**

- **BÚSQUEDAS FOCALIZADAS:**

Con este nuevo y novedoso servicio, KMEYO.COM busca profesionales que están activos; ya sea en empresas, posiciones, áreas o industrias específicas que son relevantes para una búsqueda en particular.

Para esto contamos con diferentes paquetes dependiendo de las necesidades de su empresa

- **PUBLICACIÓN DE ANUNCIOS:**

El cliente tendrá derecho a publicar ofertas laborales ilimitadas en la web de KMEYO.COM

- **BASE DE DATOS O BÚSQUEDAS PARAMETRIZADAS:**

El cliente tendrá acceso a la base de datos de Kmeyo.com, conformada por jóvenes profesionales en posiciones administrativas y operativas a nivel nacional, para realizar búsquedas parametrizadas ilimitadas de acuerdo al perfil de cada vacante.

- **BÚSQUEDA KMEYO MÓVIL:**

Kmeyo móvil es una opción para reclutamiento de personal para ciertas empresas ubicadas en puntos estratégicos. Consiste en recolectar a través de VANS, hojas de vida en todo el país, sobre todo en lugares de poca cobertura o uso de internet

## 2. Antecedentes del proyecto

El siguiente se proyecto se lo elaboro con la finalidad de mejorar la estrategia comunicacional dentro del organización ya que en la actualidad no estaban definidas estructuras de inducción, capacitación, las cuales son necesarias para transmitir información entre pares correctamente, y así poder mejorar las capacitaciones para el personal que recién ingresa a la organización.

**3. Finalidad**

Mejorar la estructura comunicacional en la empresa, mejorando los procesos de capacitación e inducción

**4. Objetivo general**

Definir un proceso de inducción, detallando un plan de capacitación, que va incluir un proceso de mentoring.

**5. Objetivo específico**

Desarrollar un plan de capacitación.  
Desarrollar un plan de inducción.  
Desarrollar un plan de mentoring.  
Realizar capacitaciones para el personal.

**6. Espacio geográfico**

La realización de este proyecto se realizara en la ciudad de Guayaquil, en la empresa Kmeyo.com ubicada en la Calle Juan Tanca Marengo y Joaquin Orrantia

**7. Grupo objetivo**

El grupo que estará involucrado en este proyecto, será el personal operativo de Kmeyo.com

## 8. Metodología

- Cualitativo
- Estudio de Gabinete

### **9. Fases del proyecto**

- formulación de propuesta para la estructuración de planes de acción: básicamente se planteara y desarrollara la propuesta para asi poder comenzar con la estructuración de los planes.
- Elaboración de los planes de capacitación, inducción, mentoring. Se elaborara los planes de capacitación inducción, mentoring, indistintamente cada uno definido con tiempo y plazos de uso de cada uno.
- Implementación de los planes elaborados: una vez terminado los manuales se lo presentara y se los implementara en la estructura organizacional.
- Ejecución de los planes: se pondrá en marcha todos los manuales con las personas de operaciones para que tengan conocimiento de cada uno de los planes

### **10. Producto a entregar**

Los productos que se entregaran al finalizar el siguiente proyecto son:

Manual de Inducción.

Manual de capacitación.

Manual de mentoring.

### **11. Duración**

Este proyecto tendrá una duración de elaboración aproximada de 8 meses.

### **12. Beneficios**

La realización de este proyecto generara una manual de capacitación inducción y mentoring, para la mejora de la organización, con esto obtendremos procesos con una excelente calidad, debido a que los operarios serán efectivos y eficaces en sus procesos , ya que tendrán un programa de capacitación de cómo realizar sus procesos que deben hacer y que no deben hacer en la realización de proceso.

En lo cual si se tiene personal correctamente capacitado se obtendrá procesos con excelente calidad esto a su vez nos llevara a tener clientes muy satisfechos, lo cual aumentara las ventas y el ingreso para la organización.

## ENCUESTA DE CALIDAD

*Empresa:*

*Nombre del contacto:*

*Consultor del proceso:*

*Por favor indíquenos con X su grado de satisfacción general con la Samper HeadHunting*

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>Satisfactorio</i>	<i>Medio Satisfactorio</i>	<i>Poco satisfactorio</i>	<i>insatisfecho</i>

*En comparación con otras empresas de reclutamiento y selección de personal, nuestro servicio es proceso de selección es*

Mucho mejor	
Algo mejor	
Mas o menos igual	
Algo peor	
Mucho peor	
No lo se	

*Por favor valore del 1 al 5 (donde 1 es el más bajo y 5 el más alto) los siguientes atributos del servicio:*

	1	2	3	4	5
Servicio de postventa					
Buena calidad					
Relación calidad – precio					
Calidad del servicio					
Orientada a satisfacer al cliente					
Bien organizada					
Profesionalidad					

*Por favor valore del 1 al 5 (donde 1 es el más bajo y 5 es el más alto) las competencias del consultor que manejo su proceso de selección*

	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Presentación de Base					
Comunicación					
Imagen					
Atención al cliente					
Seguimiento del proceso					

*Ha recomendado Samper HeadHunting a otras personas:*

<i>Si</i>	
-----------	--

<i>No</i>	
-----------	--

*Comprará o utilizará de nuevos los servicios de Samper HeadHunting*

<i>Si</i>	
-----------	--

<i>No</i>	
-----------	--

<i>Tal vez</i>	
----------------	--

*Alguna recomendación que le gustaría decirle a Samper HeadHunting sobre el servicio o consultor.*

## **ANEXO 2**

*Listado de temas, arbol de problemas, arbol de objetivos, matriz marco logico "Estructura Comunicacional"*

procesos de  
capacitación mal  
estipulados

demasiado tiempo  
de enseñanza en lso  
proceso

insipiente  
enseñanza entre  
pares

no tener el tiempo  
necesario para los  
dems procesos

mal manejo de  
tiempo entre  
enseñanza y manejo  
de proceso

no hay buena  
calidad en los  
proceso

mala calidad en el  
traspaso de  
informacion

mala calidad en la  
entrega de procesos

demasiado tiempo  
en la entrega de  
proceso

insatisfaccion de los  
clientes

aprendizaje  
insipiente

## **ANEXO 3**

*Presentacion de la propuesta "Estructura  
Comunicacional"*

# **ANEXO 4**

*Formato de Evaluacion de Servicio al Cliente  
"kmeyo.com"*

Por favor valore del 1 al 5 (donde 1 es el más bajo y 5 es el más alto) las competencias del consultor que manejo su proceso de selección

	1	2	3	4	5
Presentación de Base					
Comunicación					
Imagen					
Atención al cliente					
Seguimiento del proceso					

Ha recomendado Samper HeadHunting a otras personas:

Si

No

Comprará o utilizará de nuevos los servicios de Samper HeadHunting

Si

No

Tal vez

Alguna recomendación que le gustaría decirle a Samper HeadHunting sobre el servicio o consultor.

## ENCUESTA DE CALIDAD

*Empresa:*

*Nombre del contacto:*

*Consultor del proceso:*

*Por favor indiquenos con X su grado de satisfacción general con la Samper HeadHunting*

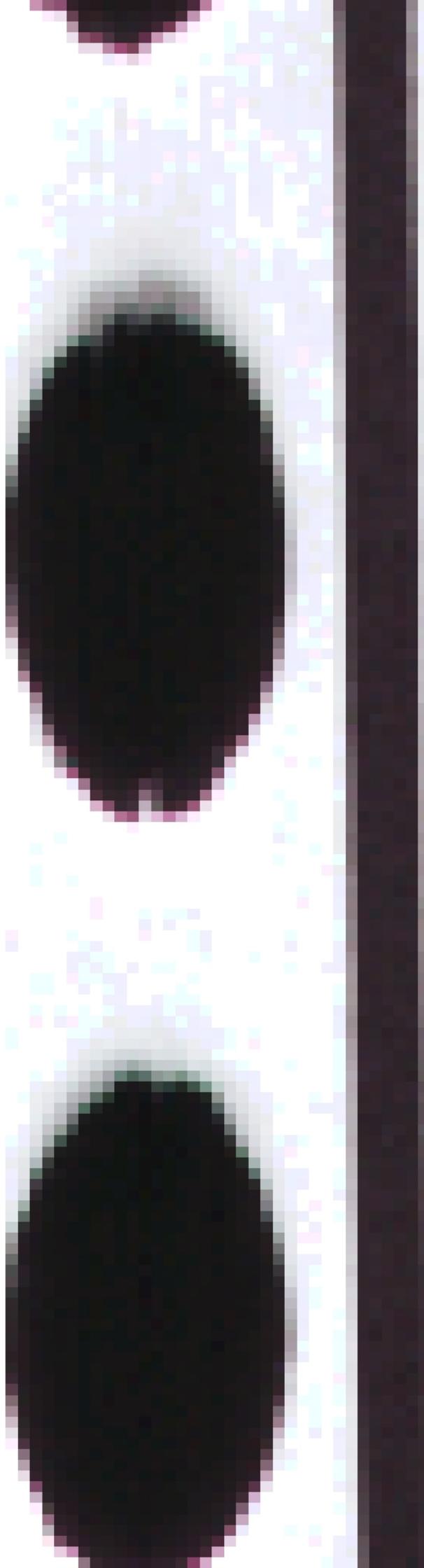
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>Satisfactorio</i>	<i>Medio Satisfactorio</i>	<i>Poco satisfactorio</i>	<i>insatisfecho</i>

*En comparación con otras empresas de reclutamiento y selección de personal . nuestro servicio es proceso de selección es*

Mucho mejor	
Algo mejor	
Mas o menos igual	
Algo peor	
Mucho peor	
No lo se	

*Por favor valore del 1 al 5 (donde 1 es el más bajo y 5 el más alto) los siguientes atributos del servicio:*

	1	2	3	4	5
Servicio de postventa					
Buena calidad					
Relación calidad – precio					
Calidad del servicio					
Orientada a satisfacer al cliente					
Bien organizada					
Profesionalidad					



## **ANEXO 5**

*Listado de temas, arbol de problemas, arbol de objetivos, matriz marco logico "Implementacion de los subsistemas de Talento Humano"*

## CHECKLIST

- **Departamento de Talento Humano**

En la actualidad no existe un departamento del talento humano establecido, todos los subsistemas se realizan por cada departamento, sin tener el conocimiento debido para depurar candidatos, y solo ingresan por simple empatía.

- **Reclutamiento y selección**

El proceso de reclutamiento y selección en la actualidad no está formalizado, los procesos se realizan sin filtros de selección, por lo cual el personal que ingresa, no es depurado en su totalidad, y después de dos meses nos encontramos que han cometido una falta con el cliente, o han infringido con nuestro código de cumplimiento.

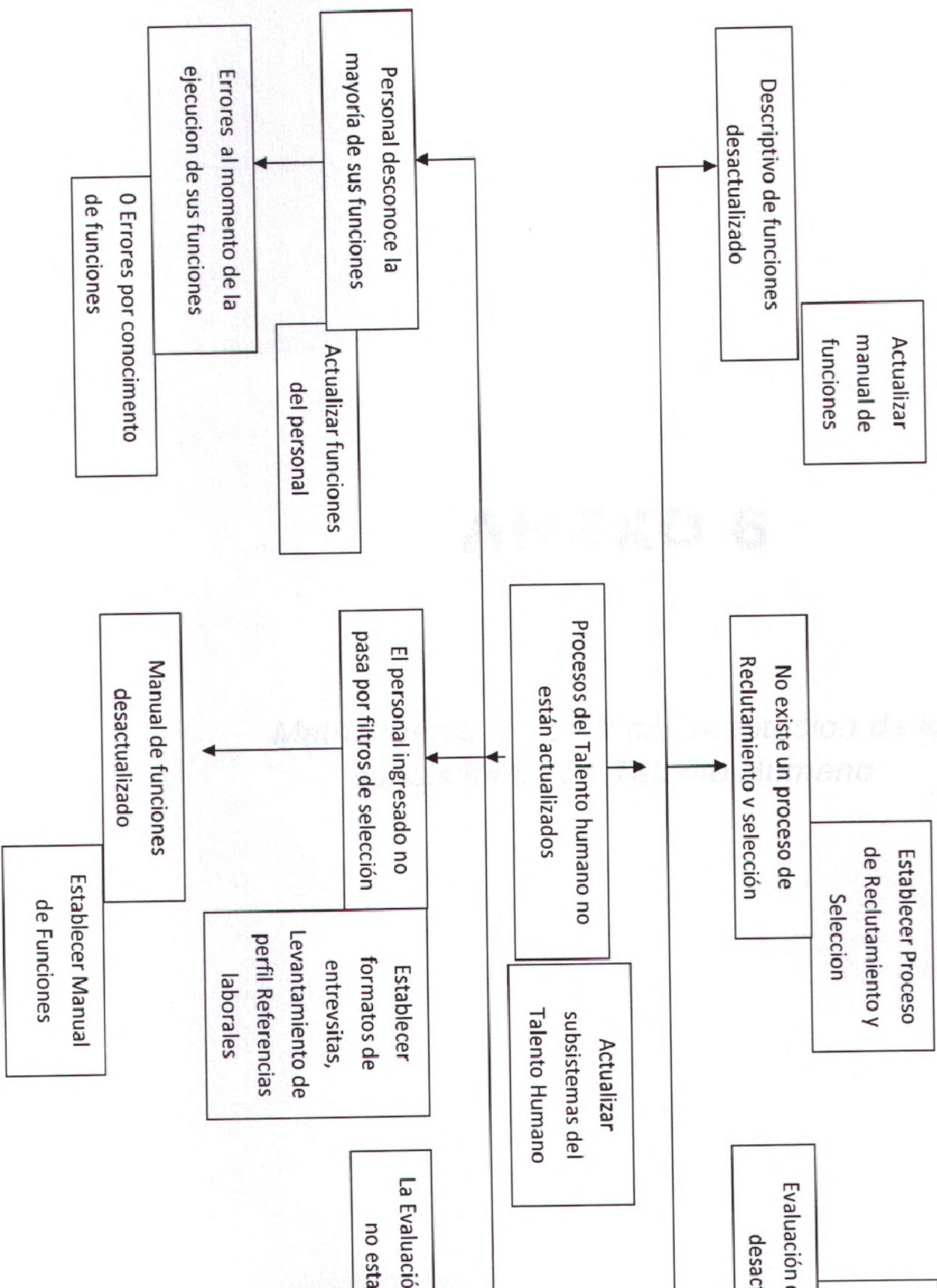
- **Descripción de funciones**

El Manual de funciones se encuentra desactualizado en su totalidad, el personal no tiene conocimiento de todas las funciones a desempeñar, por lo cual cometen errores en el proceso. Esto hace que el personal que recién ingresa sepa levemente lo que tiene que hacer, lo que genera clientes insatisfechos.

- **Evaluación del desempeño**

En la empresa no hay indicadores de la gestión de cada uno del personal, es decir no posee una evaluación del desempeño que logre medir el desempeño en la realización del trabajo de cada persona.

ARBOL DE PROBLEMAS/ ARBOL DE OBJETIVOS



MATRIZ MARCO LOGICO

Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos	Actividades
<p>Procesos de reclutamiento y selección, descriptivo de funciones y evaluación formalizados</p>	<p>Documentos de proceso y formatos</p>	<p>Los procesos están establecidos</p>	
<p>Subsistemas implementados</p>	<p>Documentos de proceso y formatos</p>	<p>Subsistemas implementados y formalizados</p>	
<p><b>INDICADORES</b></p>			
<p>A) Proceso de Reclutamiento y Selección establecido</p>	<p>Políticas de Reclutamiento y Selección, formatos.</p>	<p>el proceso queda establecido con eficacia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar políticas de reclutamiento y selección</li> <li>- Elaborar formato de Perfil de cargo</li> <li>- Elaborar formato de entrevistas</li> <li>- Elaborar formato de referencias laborales</li> <li>- Establecer Pruebas de ingreso</li> <li>- Realizar la revisión por gerencia general</li> </ul>
<p>B) Proceso de Descriptivo de funciones establecido</p>	<p>Manual de funciones</p>	<p>Los manuales son elaborados con eficacia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar formato de levantamiento de perfil</li> <li>- Elaborar formato del perfil de cargo</li> <li>- Realizar el levantamiento de información</li> <li>- Revisión de manual de funciones</li> <li>- Revisión de Gerencia General para aprobación</li> </ul>
<p>C) Proceso de Evaluación de Desempeño establecido</p>	<p>Evaluaciones de desempeño</p>	<p>Todo el personal evaluado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer Criterios de Evaluación en conjunto con Gerencia general</li> <li>- Elaborar formatos de Evaluación de desempeño</li> <li>- Evaluar al personal</li> </ul>



# **ANEXO 7**

*Presentacion de la propuesta*

# PRESENTACION EJECUTIVA

## ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Sabiendo que vivimos en un mundo globalizado y competitivo, donde la competencia ya no es solo a nivel personal, sino que se transforma también a nivel empresarial,



Los directivos se han visto en la necesidad de formalizar los subsistemas talento humano, tales como el proceso de Reclutamiento y selección, Manual de funciones, y Evaluación del desempeño,

Implementar un departamento del talento Humano con la formalización de los respectivos subsistemas.

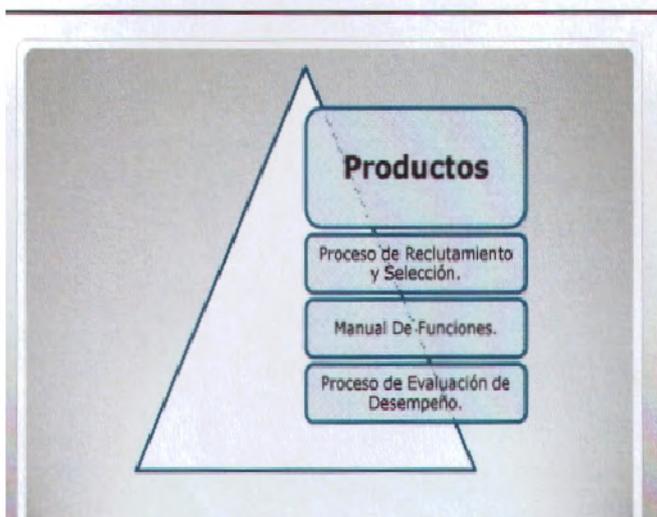
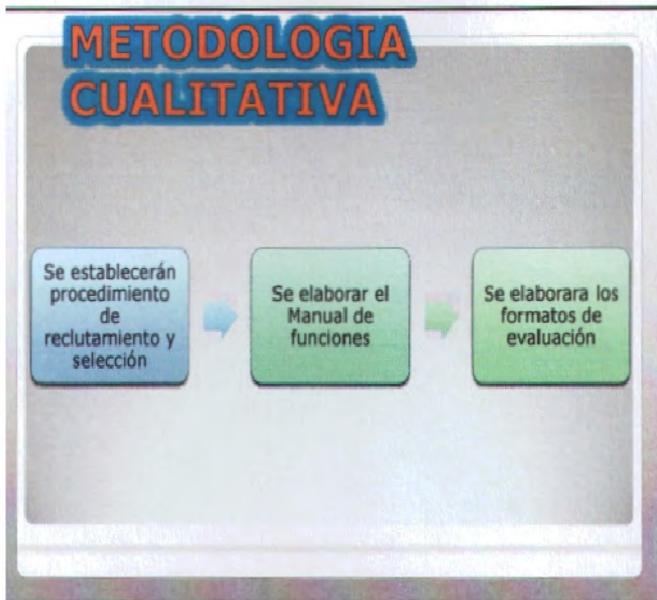
## OBJETIVO GENERAL

elaborar un proceso de Reclutamiento y Selección.

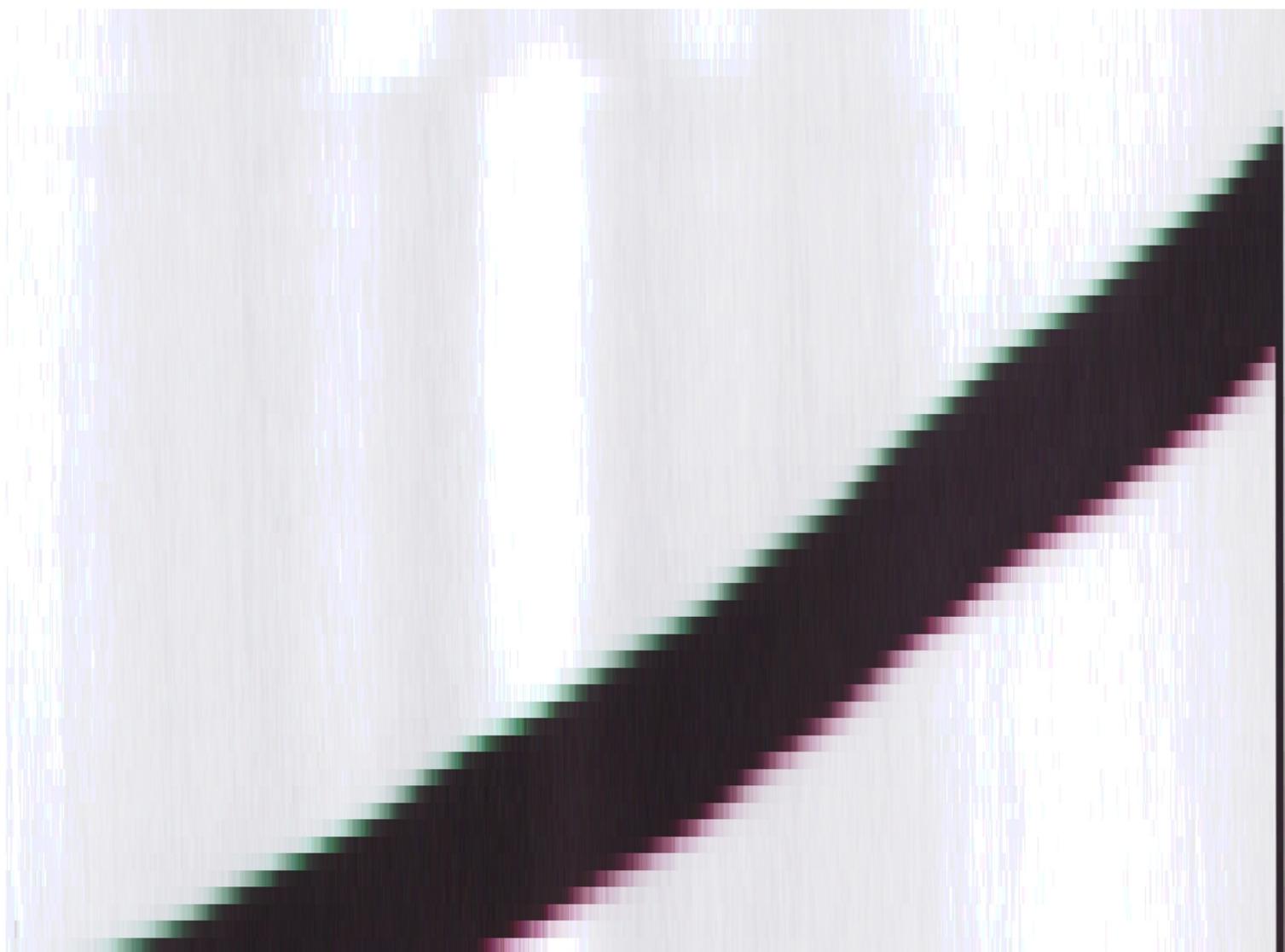
Elaborar un Manual de funciones.

Elaborar un plan de Evaluación de Desempeño.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS



- Conclusiones
- La formalización de procesos de talento humano es muy importante dentro de una organización ya que así el % de errores disminuye significativamente.
- Recomendaciones
- Una vez formalizado los procesos debemos actualizar cada uno de los procesos conforme se van mejorando los mismos, a nivel laboral



# **ANEXO 8**

*Bitacoras*

**Bitácora 1**

**Acción:** Se realizó un diagnóstico sobre los posibles temas que se pueden trabajar. Al mismo tiempo se mantuvo una reunión con el jefe inmediato para su debida aprobación del tema. Se tomó en cuenta las observaciones y las sugerencias que nos dio acerca de los procesos en que nos podemos enfocar cuales serían en la actualidad según la perspectiva de e para que el proyecto pueda aportar a la organización.

**Compromisos:** Elaboración del árbol de problemas

**Bitácora 2**

**Acción:** Realizaremos una recopilación de los datos obtenidos en el diagnóstico y la entrevista, para a partir de ahí comenzar con la formulación del árbol de problemas conjuntamente con el árbol de objetivos, para la aprobación.

**Compromisos:** Presentación del árbol de problemas y árbol de objetivos para la debida aprobación.

**Bitácora 3**

**Acción:** Durante la semana se presentó el árbol de problemas con la identificación del problema principal a más de su debido árbol de objetivos. Dentro de las reuniones con el Dr. Santos nos guió acerca de la elaboración del árbol de problemas y matriz marco lógico. Se obtuvo la debida aprobación por parte del jefe de selección.

**Compromisos:** Realizar la matriz de marco lógico para su presentación y aprobación.

**Bitácora 4**

**Acción:** con la debida aprobación del árbol de problemas y árbol de objetivos, se procederá a realizar la matriz de marco lógico para la aprobación

**Compromisos:** Presentación y aprobación de la matriz marco lógico

para no tener mayor inconvenientes. En los días posteriores se elabora la matriz marco lógico que se presentara

**Compromisos:** elaboración de la propuesta y presentación ejecutiva

#### **Bitácora 6**

**Acción:** Una vez elaborado la propuesta empresarial y su debida presentación al Dr. Santos no dará una retroalimentación de la misma para poder realizar la presentación formal se procederá a coordinar una cita con la jefa de selección para la aprobación de la misma y proceder con el proyecto

**Compromisos:** Elaborar presentación Ejecutiva

#### **Bitácora 7**

**Acción:** Una vez obtenida la información necesaria procedimos a elaborar la propuesta ejecutiva para presentación y aprobación por parte del jefe de selección de Samper Head Hunting

**Compromisos:** Presentación y aprobación del proyecto de grado

#### **Bitácora 8**

**Acción:** Se mantuvo una reunión con el Jefe de selección de la compañía (Ivonne Bautista), realizando una breve explicación de proyecto sus ventajas, como todo nuestro trabajo aportaría a la organización. Se aprobó el tema del proyecto a desarrollar " Implementación de un manual de Inducción y un plan de capacitación

**Compromisos:** Elaboración de formatos de Evaluación para el proceso de Inducción

#### **Bitácora 9**

**Acción:** Durante la semana de guía con recomendaciones y directrices del Dr. Santos, comenzamos con la elaboración de los formatos los cuales a largo plazo se implementarían en la organización.

**Compromisos:** Identificar los puntos de evaluación al personal.

### **Bitácora 10**

**Acción:** Durante las reuniones con el Dr. Santos se llegó al punto de que las evaluaciones se las debía realizar al cliente, al momento de terminar el proceso de consultoría. Ya que así se evaluaba al consultor y se fidelizaba al clientes velando por ellos al momento de la post venta.

**Compromisos:** Elaboración de evaluación de Servicio al cliente

### **Bitácora 11**

**Acción:** Se comenzó a elaborar el formato de Evaluación de Servicio al Cliente para la debida aprobación, enfocado hacia el producto que se entrega al cliente por parte del consultor de Kmeyo.com

**Compromisos:** Presentación y aprobación del formato de evaluación de Servicio al cliente.

### **Bitácora 12**

**Acción:** Durante la semana se presentó el formato de evaluación de servicio al cliente a la jefe de selección (Ivonne Bautista), la cual tuvimos la debida aprobación para comenzar con la aplicación de la misma a clientes claves.

**Compromisos:** Presentar tabulación de evaluación de Servicio al cliente

### **Bitácora 13**

**Acción:** En las reuniones con el Dr. Santos, se le comentó con las dificultades que se está teniendo actualmente en el proceso, ya que dentro de los tiempos que se estipuló.

**Compromisos:** Mejorar el tiempo que se estipuló con cada proceso en el plan de acción

### **Bitácora 14**

**Acción:** se realizo un corte en el proceso ya que por motivos de una mejor propuesta el proyecto se tuvo que comenzar en otra compañía. Se tuvo los comentarios y sugerencias del Dr. Santos.

**Compromisos:** Mejorar el tiempo que se estipulo con cada proceso en el plan de acción

### **Bitácora 15**

**Acción:** Durante las reuniones con el Dr. Santos, se redefinió el proceso, ya que había que comenzar nuevamente el proceso, con la identificación del tema, elaboración del árbol de problemas árbol de objetivo, matriz marco lógico, para la presentación formal en la nueva empresa.

**Compromisos:** Elaboración del árbol de problemas, árbol de objetivos, matriz Marco lógico.

### **Bitácora 16**

**Acción:** una vez elaborado el árbol de problemas, árbol de objetivo y matriz marco lógico, se procederá a elaborar la propuesta para tener la debida aprobación por parte del Gerente Financiero y RRHH

**Compromisos:** Presentación Ejecutiva.

### **Bitácora 17**

**Acción:** Se realizo la presentación ejecutiva a la Gerente financiero y RRHH (María Hortensia Sánchez) la cual dio la aprobación para la realización del tema "Implementación de los Subsistemas de Talento Humano

**Compromisos:** Formalizar el proceso de reclutamiento y selección

### **Bitácora 18**

**Acción:** una vez aprobado el tema, comenzaremos actualizando y formalizando el proceso de Reclutamiento y selección, que es el primer producto a entregar, actualmente se manejan formatos antiguos de entrevistas los cuales no se han ido actualizando con el pasar del tiempo.

**Compromisos:** Actualización de los formatos: Solicitud personal, formato de entrevistas, referencias laborales.

### **Bitácora 19**

**Acción:** tomando en cuenta los formatos anteriores, procederemos a actualizar y formalizar cada uno de los formatos para poder optimizar el proceso. Realizaremos un borrador de cada uno de los formatos para la debida revisión, y recomendaciones.

**Compromisos:** Presentación de los formatos de: Solicitud de personal, formatos de entrevistas, Referencias Laborales

### **Bitácora 20**

**Acción:** Se realizó la presentación de los formatos de reclutamiento y selección al Gerente de Calidad para la aprobación dentro del proceso, recibimos algunos comentarios y sugerencias del mismo. Ya que debíamos adaptarlo a la organización

**Compromisos:** Corrección de los formatos de reclutamiento y selección

### **Bitácora 21**

**Acción:** Con las Recomendaciones recibidas para los formatos de Reclutamiento y selección procederemos a realizar las correcciones debidas, para la formalización de los procesos

**Compromisos:** Consultar con el Dr. Santos, sobre los Procesos de Talento Humano

**Bitácora 22**

**Acción:** Una vez formalizado el proceso de reclutamiento y selección , procederemos al levantamiento de la información para los Job description, una vez terminado el levantamiento de información se procederá a la elaboración del manual de funciones

**Compromisos:** Elaborar Políticas del Talento Humano

**Bitácora 23**

**Acción:** Para poder levantar la información y poder actualizar los Job description, debemos coordinar visitar en las distintas sucursales que están en Quito, Machala, Manta. Ya que en estas ciudades son donde están la mayoría de cargos operarios que la compañía maneja.

**Compromisos:** levantamiento de Información

**Bitácora 24**

**Acción:** comenzamos nuestro levantamiento de información viajando a Machala que esta nuestra línea de banano, levantamos el perfil de los cargos de Supervisor de Operaciones, Coordinador de operaciones, Asistente de operaciones, Inspectores

**Compromisos:** levantamiento de Información

**Bitácora 25**

**Acción:** La otra parte del levantamiento de información, la continuamos aquí en la ciudad de Guayaquil en la agencia del sur , y el departamento de aforo y los cargos que aquí encontramos son el gerente de aforo, supervisor de operaciones, Asistente de aforo, asistente administrativos auxiliar de limpieza, inspectores. Los cuales procederemos a levantar la información de cada uno de los cargos

**Compromisos:** levantamiento de Información

### **Bitácora 26**

**Acción:** El levantamiento de la información de Manta y Quito, se la realizo con los Job description anteriores, y mediante vía telefónica con las personas que actualmente están en los cargos que necesitamos para la elaboración del manual de funciones

**Compromisos:** levantamiento de Información

### **Bitácora 27**

**Acción:** Terminamos el levantamiento de información procederemos a recopilar la información para poder elaborar el manual de funciones y pasar por la aprobación de las gerencia general

**Compromisos:** Elaboración del Manual de funciones

### **Bitácora 28**

**Acción:** con la información totalmente recopilada procedemos a elaborar el manual de funciones, para la presentación ejecutiva a gerencia general. Y a la vez la debida aprobación

**Compromisos:** Presentación ejecutiva Manual de funciones

### **Bitácora 29**

**Acción:** Se realizo la presentación al Gerente General, Gerente financiero y RRHH, para la aprobación. Como tomamos los formatos anteriores no tuvimos mayor inconveniente en la aprobación del mismo

**Compromisos:** Elaboración de Formato de Evaluación de Desempeño

**Bitácora 34**

**Acción:** Durante la reunión que se mantuvo con la Gerente Financiero y RRHH (María Hortensia Sánchez), se realizó la revisión del instructivo y las políticas que se aplicarían para optimizar los procesos del talento humano dentro de la compañía

**Compromisos:** Presentación de los instructivos y políticas de talento humano