

CONSTRUCCIÓN DE PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS PARA
LA EMPRESA U.N.I.C.A. S.A.S.

ÁNGELA GIOVANNA LÓPEZ COBOS

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES
FACULTAD DE POSGRADOS

2016

CONSTRUCCIÓN DE PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS PARA
LA EMPRESA U.N.I.C.A. S.A.S.

ÁNGELA GIOVANNA LÓPEZ COBOS

Trabajo de grado para optar a Título de Especialización

MONICA LILIAN CANTILLO QUIROGA

Directora Docente

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES

FACULTAD DE POSGRADOS

2016

Agradecimientos

Este trabajo de tesis realizado en la Universidad Piloto de Colombia, es un esfuerzo en el cual directa o indirectamente participaron distintas personas opinando, teniendo paciencia, apoyándome, acompañándome en todos los momentos de crisis y felicidad durante el desarrollo de éste.

Le agradezco a Dios por bendecirme, por ser mi fortaleza en los momentos de desfallecimiento y debilidad, y por brindarme la oportunidad de experimentar este aprendizaje permitiéndome llegar a esta instancia cumpliendo mi sueño.

A mi madre y a mi familia, por apoyarme en todo momento, por los valores inculcados y por haberme brindado la oportunidad de contar con una buena educación en mi primera fase de vida pero sobre todo por ser ese modelo de ejemplo a seguir.

A mi bella hija que aun siendo tan pequeña, fue paciente y comprensiva en los tiempos de dedicación en que incurrí para culminar esta especialización.

A mi directora de tesis, Dra. Mónica Cantillo quien fue mi guía y con sus conocimientos, experiencia, paciencia y dedicación, participó en la culminación exitosa de mi tesis.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les agradezco su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de ésta etapa. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

CONTENIDO

Resumen	
Abstract	
Introducción	1
Objetivos de la investigación	3
Objetivo General	3
Objetivos Específicos	3
Marco Teórico	4
Gestión por Competencias y su pertinencia en U.N.I.C.A. S.A.S.	11
Perfil de Cargo	11
Áreas Funcionales	13
Funciones	13
Competencias Laborales	14
Competencias Laborales Generales	14
Competencias Laborales Específicas	14
Criterio de Desempeño	14
Marco Metodológico	15
a) Observación directa	16
b) Entrevista directa	16
Diseño	17
Población participante	17
Resultados	19
Competencias generales	20
Liderazgo	20
Comunicación Efectiva	20
Trabajo en Equipo	20
Competencias Específicas	21
Planificación y organización	21
Atención al cliente	21
Negociación	21
Análisis numérico	21

Pensamiento analítico	21
Tolerancia al estrés	22
Administración de recursos	22
Resolución de problemas	22
Orientación a resultados	22
Toma de decisiones	22
Discusión	24
Conclusiones	25
Referencias	26

LISTA DE APÉNDICES

Apéndice 1. Consentimiento informado para participantes de investigación	23
Apéndice 2. Diario de campo	25
Apéndice 3. Diario de campo	26
Apéndice 4. Entrevista estructurada	28
Apéndice 5. Perfil de cargo Coordinador Administrativo y Financiero	31
Apéndice 6. Perfil de cargo Coordinador de Licitaciones	35
Apéndice 7. Perfil de cargo Coordinador de Presupuestos y Control de Obra ..	39
Apéndice 8. Perfil de cargo Coordinador HSE	43
Apéndice 9. Perfil Jefe de Gestión Humana	46
Apéndice 10. Perfil Jefe de Contabilidad	51
Apéndice 11. Perfil Asistente Contable y de Tesorería	54
Apéndice 12. Perfil de Licitaciones	56

Resumen

La construcción de los perfiles de cargo del personal administrativo enfocado en el modelo de gestión por competencias propuesto para Unidad de Infraestructura y Construcciones U.N.I.C.A S.A.S., fue inspirado en el modelo de David McClelland, el cual se ajusta a las necesidades de la empresa ya que por ser relativamente nueva y pequeña, permite estudiar directamente a las personas en su puesto de trabajo vinculándolo su desempeño con las causas de su rendimiento.

Para este estudio se aplicó el método cualitativo de entrevista y observación directa, que permitiera conocer las funciones de cada cargo y definir las competencias requeridas, para lograr de esta manera una descripción detallada de los perfiles por competencias deseados.

Los beneficios para la empresa al aplicar el modelo propuesto es gestionar, potenciar y desarrollar su talento humano, e incrementar la eficacia y eficiencia organizacional.

Palabras Claves: Modelo gestión por competencias – gestión organizacional – perfil de cargos – selección de personal.

Abstract

The model of competence management focused on building profiles by the proposed Unit Infrastructure and Construction UNICA SAS administrative staff, he was inspired by the model of David McClelland, which meets the needs of the company and that relatively new and small, you can study directly to people in their jobs by linking their performance to the causes of their performance.

For this study the qualitative interview method and direct observation, that would know the functions of each position and define the skills required to achieve thus a detailed description of the desired skills profiles applied.

The benefits for the company to implement the proposed model is to manage, enhance and develop its human resources, and increase organizational effectiveness and efficiency.

Keywords: Model competence management - organizational management - profile positions – Recruitment

Introducción

Ante la importancia que hoy se viene dando al tema de la gestión por competencias y al interés que manifiestan muchas organizaciones en implementar dicho modelo, es necesario conocer sus beneficios, concibiendo como teoría que las personas funcionan movidos por motivaciones de logro, poder y afiliación a un grupo, según estudios realizados por David McClelland. (Arbaiza, 2012)

Los beneficios de la gestión por competencias se centralizan en la claridad absoluta para toda la organización sobre las actividades y tareas que se deben llevar a cabo, lo cual facilita a la organización optimizar el valor del capital humano, gestionar los recursos con un mayor grado de conocimiento y análisis, alinear la gestión de las necesidades diarias con el continuo aprendizaje y orientar los objetivos de cada colaborador con los objetivos organizacionales, concibiendo este modelo como una herramienta en una nueva lógica de organización y gestión que reconoce el valor de los individuos y los conocimientos que este posee. (Jiménez, 1999)

Es tal la acogida del concepto y del modelo de gestión por competencias, que los departamentos de recursos humanos con el fin de aportar valor agregado a la organización, adoptan este planteamiento y argumentan que el poseer un alto coeficiente intelectual no es un elemento garantizador de éxito en el desarrollo de la vida, es por ello, que algunas empresas en Colombia han comenzado a aplicar modelos de desempeño basados en la gestión por competencias, como una herramienta apropiada para el desarrollo de su recurso humano, partiendo de la premisa de identificar y definir aspectos claves imprescindibles para garantizar resultados óptimos en el desempeño de un cargo determinado. (Zarate y cols, 2013)

Se debe precisar que las políticas organizacionales están variando, y que el enfoque de gestión por competencias toma auge de tal manera, que el desempeñar bien el trabajo depende de “las competencias” (características propias de cada persona), más que de sus conocimientos, experiencia y habilidades, sin dejar de lado que el perfil de cargo se compone de éstos

elementos, es por ello, que con el presente trabajo se proyecta construir los perfiles de cargo para el personal administrativo enfocado en un modelo de gestión por competencias para la empresa Unidad de Infraestructura y Construcciones Asociadas U.N.I.C.A. S.A.S., a través de la implementación de fuentes de información primaria que permita desde el área de Gestión Humana hacer una contribución eficiente hacia los objetivos organizacionales, con el propósito de generar ventajas competitivas a través de las personas que la integran y de asegurar que su desempeño se alinee con éstos. Es de aclarar, que el levantamiento de perfiles de cargo basados en un modelo de gestión por competencias se realizará únicamente a los cargos expuestos en la estructura organizacional administrativa (personal fijo de planta), lo que me llevará a identificar ¿Cómo el desarrollo de un modelo de gestión por competencias en los perfiles puede mejorar la competitividad, respondiendo a las exigencias y estrategias de la empresa U.N.I.C.A?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Construir los perfiles de cargo para el personal administrativo de la empresa Unidad de Infraestructura y Construcciones Asociadas U.N.I.C.A. S.A.S., basados en un modelo de gestión por competencias.

Objetivos Específicos

- a) Observar y concretar en un perfil de cargo las actividades desarrolladas por el personal administrativo de la empresa.
- b) Definir las competencias organizacionales y generales esperadas por la alta Dirección de la empresa.

Marco Teórico

La gestión por competencias, es un modelo que día a día se acentúa al interior de las organizaciones, alineando su capital intelectual con sus estrategias, cuyo enfoque se ha convertido en la forma más adecuada de obtener un buen rendimiento en las organizaciones que lo implementan

En este trabajo se proporciona una guía orientada a conocer el concepto básico de competencias, así como los puntos a tener en cuenta en la construcción de perfiles de cargo bajo este modelo, donde las Competencias se conciben como un conjunto de conocimientos (Saber); de habilidades, aptitudes o destrezas (Saber hacer) y unos rasgos de carácter: Actitudes, valores, motivaciones, relaciones interpersonales (Ser), identificables y medibles, que al estar presentes en una persona le permiten un desempeño exitoso. Existen muchas definiciones de competencias, algunas de ellas son:

David McClelland (1973) la competencia es una característica fundamental de una persona, que tiene relación de causalidad con determinados criterios que permiten obtener unos rendimientos eficaces y/o superiores en un trabajo o en una situación correcta.

Boyatzis, Richard (1982). Las competencias laborales no son más que características subyacentes en una persona, que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo.

Spencer y Spencer (1993) una característica subyacente de un individuo, que esta causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio.

Levy-Leboyer (1997) Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada

OIT-CINTERFOR: Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

Para el desarrollo del presente trabajo, el modelo de referencia tomado pero ajustado a las necesidades de la empresa fue el del profesor David McClelland de la Universidad de Harvard, quien en los años 70, tras numerosos estudios, llegó a la conclusión de que la inteligencia tradicionalmente considerada, no era en absoluto el predictor exclusivo del éxito, planteando el concepto de “Competencia”, como una reacción ante la insatisfacción que producían las medidas tradicionales utilizadas para predecir el rendimiento en el trabajo, Afirmando:

“Los tests académicos de aptitud tradicionales y los tests de conocimientos, al igual que las notas escolares y las credenciales: 1. No predicen el rendimiento en pruebas o el éxito en la vida. 2. A menudo están sesgados en contra de las minorías, las mujeres, y las personas de los niveles socioeconómicos más bajos” (McClelland 1973)

En la aplicación práctica de la teoría de McClelland, se demuestra que para predecir con una mayor eficiencia el rendimiento, era necesario estudiar directamente a las personas en su puesto de trabajo, contrastando las características de quienes son particularmente exitosos, con las características de quienes sólo lo eran promedio.

Debido a esto, las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que “realmente causa un rendimiento superior en el trabajo” y no “a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo” (McClelland, 1973).

El modelo de gestión por competencias de Mc Clelland, es un modelo de competencias distintivas, el cual se basa en la premisa que las personas poseen ciertas características que les permiten desempeñarse “exitosamente”

en una organización determinada, y por lo tanto, identificar dichas características permite a la organización atraer, desarrollar y retener a las personas que las poseen.

Toda corriente de pensamiento que ha surgido en torno al concepto de “talento” se sustenta en las premisas de este modelo. El modelo de competencias distintivas en sus componentes, considera una combinación de habilidades cognitivas, habilidades interpersonales, habilidades de liderazgo, motivaciones, actitudes, rasgos, y conocimientos aplicados o know how.

Este modelo de competencias consta de cuatro pasos fundamentales para su implantación:

1. El primero de ellos es realizar un análisis estratégico que logre determinar cuál es la brecha que deberá reducirse o eliminarse en las personas de desempeño superior o talentos y las que no, para llegar al estado deseado definido.
2. El segundo paso consiste en identificar esas personas talentosas. Para ello es necesario establecer claramente los criterios por los cuales alguien se estima que es sobresaliente o talentoso. Este modelo considera, sobre todo, variables de comportamiento deseable, relacionados con los valores y la idiosincrasia de la organización, los estilos de liderazgo, las relaciones interpersonales y las motivaciones personales, particularmente las que se relacionan con la visión de la organización y, por lo tanto, facilitan el alineamiento de las personas con los objetivos estratégicos del negocio.
3. Se continúa con la identificación de cuáles son los comportamientos específicos que las personas de desempeño superior realizan para alcanzar esos resultados sobresalientes. Dichos comportamientos se identifican a través de entrevistas de eventos conductuales, una técnica diseñada especialmente para este fin. Se identifican también los comportamientos de quienes tienen un desempeño promedio e incluso bajo. Dicha información es la que se utiliza para realizar las escalas por nivel para una misma competencia. Esta característica

del modelo es la que lo hace una herramienta de desarrollo de gran precisión.

4. Finalmente, los comportamientos identificados como críticos, es decir, aquellos que sólo realizan las personas de desempeño superior, son analizados y desagregados por expertos con el objetivo de descifrar qué características, o combinación de características, poseen dichas personas y que son las que les permiten comportarse de tal manera.

Las competencias resultan entonces en una descripción de características o combinación de características personales asociadas a ciertos comportamientos específicos, agrupados por niveles, que al realizarse en los niveles superiores causan un desempeño sobresaliente (Saracho, 2005).

Para la identificación y construcción de competencias, este modelo se basa en las entrevistas de eventos conductuales, el análisis temático y el CAVE (content analysis of verbal expresión).

Finalmente, con respecto al modo de pensar de la organización, el modelo de competencias distintivas es el indicado para quienes la ven como "cerebro". Así mismo, siguiendo ésta metáfora de ver la organización como cerebro, es él quien toma decisiones ejecutivo - estratégicas. (Londoño, 2010)

Siguiendo el enfoque de Mc Clelland los posibles vínculos entre el tipo de necesidades y el éxito profesional, se logran determinar a través de mecanismos que muevan y concienticen a los empresarios en encaminar sus esfuerzos en formar personas íntegras para que con su compromiso ayuden a la consecución de los propósitos organizacionales, por lo anterior, esta teoría se consideró como la más adecuada para aplicar en la empresa seleccionada, ajustándose a las necesidades reales de la misma ya que al tener competencias se posee la habilidad de obtener rendimientos superiores en el trabajo, lo cual le genera resultados superiores; en el desarrollo del trabajo.

El modelo de gestión por competencias es clave para poder desarrollar en las personas las habilidades necesarias para continuar con su labor, y lograr cada día mejores resultados, que se verán también reflejados en los resultados

empresariales. El área de recursos humanos es clave en este proceso, ya que es allí donde se debe seleccionar las personas que posean las habilidades requeridas en la organización, para lo cual debe estar en permanente contacto con la gerencia, y así lograr determinar los perfiles requeridos.

El manejo del tema de la gestión por competencias hoy en día, ha tomado un papel determinante en las empresas tanto industriales, como de servicios, puesto que el recurso humano se convierte en un factor fundamental y no se puede descuidar la capacitación y el continuo desarrollo de los empleados.

De esta manera, es importante destacar el nivel de conocimiento de los empresarios acerca de este tema, debido a que los tratados internacionales de nuestro país y actualmente con la firma del TLC (Tratado de libre comercio) y la globalización, las empresas se deben preparar y estar a la altura de la competencia internacional, que ofrece muy buena calidad y bajos precios. (Valero - 2006)

El gerente debe entender que para que su resultado sea óptimo y pueda cumplir con los objetivos establecidos, debe tener como base de su gerencia el modelo de gestión por competencias en el cual se implemente el desarrollo de las personas como pilar fundamental. Que debe ser experto en identificar las personas que tengan potencial para obtener excelentes desempeños, colaborar con la selección de candidatos que sean acorde con las competencias requeridas en cada cargo y debe definir planes de carrera enmarcados en las competencias de las personas. (Conceptos básicos de competencia laboral, 1998)

Como podemos ver, la gestión por competencias es importante para un mundo globalizado como en el que actualmente vivimos, modelo que hace mucho tiempo las empresas pertenecientes a países desarrollados han implementado.

Teniendo en cuenta que en los últimos años, el modelo de gestión por competencias se ha convertido en una herramienta eficiente de gran utilidad si se implementa correctamente para obtener un alto rendimiento y desempeño en

las organizaciones, es que se determina proponer en la empresa U.N.I.C.A. S.A.S. el diseño de perfiles de cargo para su personal administrativo, enfocados en las personas y que paralelamente le permita a la organización gozar de los beneficios que este modelo ofrece tanto a inmediato como a largo plazo, donde sus grupos de interés la perciben comprometida con su personal ofreciendo satisfacción a nivel individual, ampliando su participación en la consecución de los objetivos organizacionales lo que se refleja en el aumento de la productividad, en la disminución de rotación y absentismo y con ello los costos; lo que logra atraer y retener talento, desarrollando planes de desarrollo y formación sean más específicos, mejora el clima laboral significativamente, potencia las competencias personales del individuo y sus expectativas, mejora la imagen de marca al proveer información proveniente de un sistema de gestión de competencias bien conducido, permite ofrecer una respuesta más rápida a los nuevos requerimientos, tanto legislativos como de los clientes, ya que la visión necesaria está disponible en todo momento y sin perder en inmediatez. (Retos,2014)

La empresa seleccionada para construir los perfiles de cargos del personal administrativo enfocado en un modelo de gestión por competencias es Unidad de Infraestructura y Construcciones Asociadas S.A.S, empresa dedicada a la construcción vial en sus dos categorías: vías urbanas y vías interurbanas, fundada en el 2013, bajo el marco de fortalecimiento y consolidación en el mercado nacional e internacional del Grupo Ethuss, U.N.I.C.A. S.A.S., se incorpora al grupo como especialista en infraestructura y proyectos viales, actualmente está ubicada en la ciudad de Bogotá Calle 100 No. 9 A 45 Torre 2 Ofc 401, por su actividad económica pertenece al sector terciario o de servicios, por su tamaño se clasifica como pequeña, su capital es netamente privado, su ámbito es nacional.

Con la aplicación de un modelo de gestión por competencias se desea implantar un nuevo estilo de dirección en la organización para administrar el recurso humano integralmente, de una manera más efectiva y que permita alcanzar objetivos (Maldonado, 2002), mediante una gestión integrada con

asignación de recursos humanos, contribución al desarrollo profesional y énfasis en la mejora continua, con claras líneas estratégicas y de empoderamiento por parte del nivel directivo que permita tomar decisiones de forma objetiva y con criterios homogéneos.

Gestión por Competencias y su pertinencia en U.N.I.C.A. S.A.S.

Como la gestión por competencias consiste en contar, cautivar, desarrollar y conservar el talento humano mediante procesos adecuados de Gestión Humana, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente, se tomarán como base los siguientes aspectos, la visión de la empresa (hacia dónde se va), los objetivos y la misión (qué hace y qué se espera), y a partir de los lineamientos generados por los directivos de la empresa, desarrollar las competencias laborales que se estructuran en torno a los perfiles. Estas competencias resultantes deben ser validadas para dar paso al diseño de los procesos de gestión humana por competencias. (Maldonado, 2002).

Perfil de Cargo

Actualmente no se cuenta con una definición clara de los perfiles de cargo que componen la estructura organizacional administrativa (personal fijo), razón por la cual se presenta dificultad para identificar las competencias deseadas que debe poseer el personal contratado, se evidencia en el personal falta de información precisa y detallada con respecto a los objetivos organizacionales y a los de su propio cargo, se identifican falencias en el conocimiento de las funciones inherentes a cada cargo, por las razones anteriormente enunciadas se pretende con la construcción de los perfiles de cargo basada en un modelo de gestión por competencias, optimizar los procesos y contar con personal idóneo para desarrollar las actividades encomendadas.

Para contar con un perfil de cargo claro, es necesario describir las funciones, tareas, requisitos y características que permitan conocer el candidato deseable. La descripción de cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo, la periodicidad de la ejecución, los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas y los objetivos del cargo. (Oakland, 1994). Es hacer un

inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes, así como de las responsabilidades que comprende.

Para ello, es importante tener claro cómo se define un perfil de cargo y sus componentes, Un perfil ocupacional consiste en la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener (o tiene) para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.

El perfil ocupacional está compuesto por un conjunto de estándares que describen: los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral, los contextos en los que ocurre ese desempeño, lo que debe saber, las habilidades que debe poseer, las actitudes que debe mostrar y las evidencias que debe aplicar para demostrar su competencia. Este conjunto de estándares responden al que sería el desempeño óptimo del trabajador.

Para construir un perfil ocupacional se debe atender a las siguientes etapas:

1. Identificar la función o funciones propias del cargo, para lo cual se puede emplear la descripción y el análisis de cargos.
2. Describir las competencias básicas requeridas, de formación profesional y de otro tipo de educación.
3. Describir las competencias generales en cuanto a: contenido del trabajo: qué debe saber hacer, que problemas resolverá y cómo, exigencias del trabajo: experiencia laboral, certificación, edad, esfuerzo físico, idiomas, actitudes sociales y participativas, actitudes metodológicas, qué le falta en su formación, cualidades psicofísicas, adaptativas y habilidades, condiciones medioambientales: ubicación del trabajo, riesgos, clima, condiciones atmosféricas, contaminantes ambientales, situación laboral, remuneraciones, entre otras, relaciones: con otras personas, con los jefes, supervisores y subordinados. (Gestiopolis, 2001)
4. Describir las competencias técnicas específicas del cargo

Con el análisis de cargos se logra discernir detalladamente toda la información relevante inherente a cada cargo, así como las cualidades y características necesarias requeridas por el candidato a ocuparlo, lo que permite definir, clasificar y desarrollar medios que faciliten la aprehensión de las actividades del cargo; diseña pruebas para medir conocimientos ocupacionales y habilidades de los trabajadores y realiza la búsqueda ocupacional relacionada (Retos en Supply Chain, 2014).

Dentro de las fortalezas que ofrece al personal el perfil de cargo basado en un modelo de gestión por competencias, está el sentirse valorado, motivado, comprometido, con proyección que le permite maximizar su potencial intelectual y crecimiento profesional dentro de la organización, y para la organización ofrece una serie de beneficios ya que es una herramienta facilitadora de mejoramiento continuo, que integra los objetivos individuales con los organizacionales de manera que permite evaluar diversos aspectos de impacto en el desempeño y productividad y así determinar de manera objetiva y justa un reconocimiento de equidad que genera un buen clima laboral.

La construcción de los perfiles de cargo para el personal administrativo basada en el modelo de gestión por competencias para la empresa U.N.I.C.A. incluirá, aspectos que se consideran relevantes y que se enuncian a continuación:

Áreas Funcionales

Son las diversas actividades que plantean y tratan de alcanzar los objetivos y metas. Estas áreas que se identifican en U.N.I.C.A. son los mismos niveles jerárquicos establecidos en el organigrama de la empresa y que por nivel definirán las competencias generales. (Áreas funcionales, 2015).

Funciones

Conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses), que el ocupante del cargo ejerce de manera sistemática y reiterada, o un individuo que sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva.

Para que un conjunto de tareas o atribuciones que constituya esa función, se requiere que haya repetición al ejecutarlas. (Lección: Descripción y análisis de cargos, 1999)

Competencias Laborales

Define la competencia laboral como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro. (Sagi-Vela, 2000)

Competencias Laborales Generales

Son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un joven estudiante debe desarrollar para desempeñarse de manera apropiada en cualquier entorno productivo, sin importar el sector económico de la actividad, el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido.

Competencias Laborales Específicas

Están orientadas a habilitar a las personas para desarrollar funciones productivas propias de una ocupación o funciones comunes a un conjunto de ocupaciones (Encolombia, 1998)

Criterio de Desempeño

Referirse, en lo posible, a los aspectos esenciales de la competencia. Deben, por tanto, expresar las características de los resultados, significativamente relacionados con el logro descrito en el elemento de competencia. Son la base para que un evaluador juzgue si un trabajador es, o aún no, competente; de este modo sustentan la elaboración del material de evaluación. Permiten precisar acerca de lo que se hizo y la calidad con que fue realizado. Se redactan refiriéndose a un resultado e incluyendo un enunciado evaluativo sobre ese resultado (Claraimora, 2009).

Marco Metodológico

El método cualitativo hace énfasis en la validez de las investigaciones a través de la proximidad a la realidad empírica que brinda esta metodología. (Palacios, 2006), esta metodología está destinada a asegurar un estrecho margen entre los datos y lo que la gente realmente dice y hace. Observando a las personas en su vida cotidiana, escuchándolas hablar sobre lo que tienen en mente y viendo los documentos que producen, el investigador cualitativo obtiene un conocimiento directo de la vida social, no filtrado por conceptos, definiciones operacionales y escalas clasificatorias. (Creswell, 1998)

Esta metodología, fue el utilizada en el trabajo de tesis expuesto, ya que facilita el acercamiento, reconocimiento y comprensión de las ideas, pensamientos, creencias, pre-concepciones, prejuicios (Flick, 2007) así como las vivencias tal cual fueron sentidas y experimentadas lo que posibilita conocer en detalle las situaciones, eventos, interacciones conductas de las personas (Hernández, 2014), este método de recolección de la información permitió explorar la relación del empleado con las funciones de su cargo y describir la realidad tal como la experimentan.

De acuerdo con López y Salas (2009) el uso de la investigación cualitativa es de interés de los investigadores no solo de disciplinas sociales, sino también por profesionales de diversos campos, que se interesan en tener un acercamiento en asuntos relacionados con el comportamiento y el funcionamiento humano, por lo que esta modalidad de investigación se utiliza ampliamente para estudiar organizaciones, grupos o individuos.

En concordancia con lo anterior, y para efectos del presente trabajo la metodología de tipo cualitativo permitirá tener un acercamiento objetivo a la empresa U.N.I.C.A. S.A.S , entendiendo y abordando las vivencias, conceptos, comportamiento de los empleados y funcionamiento al interior de la misma, proporcionando herramientas facilitadoras para alcanzar el objetivo general, de construir los perfiles de cargo para el personal administrativo de la empresa Unidad de Infraestructura y Construcciones Asociadas U.N.I.C.A. S.A.S., basados en un modelo de gestión por competencias.

Para lograr el éxito en la implementación de los perfiles propuestos, es fundamental la adhesión de las personas a sus puestos de trabajo, razón por la cual como estrategia se sensibilizará sobre su importancia y beneficios, a través de metodologías variadas como: reuniones de presentación para el desarrollo y adquisición de las competencias y participación en charlas específicas que traten el tema (Análisis y descripción de cargos, 2010).

Para llevar a cabo el presente trabajo se necesita recopilar información acerca de los procesos de la organización U.N.I.C.A. S.A.S., para lo cual se contará con el apoyo de las vivencias, experiencias, percepciones, creencias, emociones y comportamientos, de los sujetos participantes, empleando la metodología ya definida, que describe de manera clara y amigable la siguiente estructura:

a) Observación directa

Es uno de los métodos más utilizados, tanto por ser el más antiguo históricamente como por su eficiencia. Su aplicación resulta mucho más eficaz cuando se consideran estudios de micro movimientos, y de tiempos y métodos. (United States Employment Service, Dictionary of Occupational Titles, 1949).

El diario de campo es un instrumento utilizado por los investigadores para registrar aquellos hechos que son susceptibles de ser interpretados. En este sentido, el diario de campo es una herramienta que permite sistematizar las experiencias para luego analizar los resultados. (S.F).

b) Entrevista semi-estructurada

Se determina de antemano cual es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar y estirar los temas. (Actitud de escucha). (S.F)

Una entrevista semi-estructurada (no estructurada o no formalizada) es aquella en que existe un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y las respuestas (Sabino, 1992).

Con la implementación de esta herramienta, se indagará sobre las competencias deseadas y lo que espera la organización de sus trabajadores.

Diseño

Con la intención de profundizar, conocer y acercarse a la realidad vivida al interior de la Empresa U.N.I.C.A. S.A.S, y poder conocer y obtener información acerca de lo que significa una habilidad o competencia para la creación de perfiles de cargo de acuerdo a las necesidades que prevalecen a nivel organizacional, el diseño del presente trabajo se enfoca en la metodología que propone el Modelo de Gestión por Competencias. Esta es una metodología cualitativa que permite percibir las necesidades de las organizaciones a través de una observación directa y la aplicación de entrevistas para brindar soluciones a los problemas de la organización. Para este trabajo se desarrollaron diarios de campo en los cargos asistenciales donde se evidenciarán las tareas y funciones ejecutadas por el personal y a nivel directivo se realizará una entrevista semi-estructurada al Gerente General para que de esta manera se obtenga la unificación de criterios, logrando “explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencia”. (Hernández. 2014)

Población participante

El presente trabajo se llevará a cabo al interior de la empresa U.N.I.C.A. S.A.S. donde la población participante será los ocho (08) cargos de personal administrativo definidos en la estructura organizacional, de los cuales cuatro (04) pertenecen al nivel de coordinación y dos (02) al nivel asistencial. La metodología de entrevista semi-estructurada se aplicará al Gerente General

con el fin de determinar las competencias que la organización desea en su personal para el cumplimiento de sus objetivos y para el nivel asistencial se aplicará el diario de campo.

Las competencias generales se definirán por nivel jerárquico estableciéndolas como estándar en los perfiles de cargo, para ello la entrevista semi-estructurada al Gerente, permitiendo seleccionar las más adecuadas y que se ajusten a las características propias de las competencias (adecuadas al negocio, con visión futurista, manejables, de fácil comprensión, entre otras).

Los cargos de personal administrativo con los que cuenta la empresa son:

A nivel directivo:

1. Coordinador Administrativo y Financiero
2. Coordinador de Licitaciones
3. Coordinador de Presupuestos y Control de Obra
4. Coordinador HSEQ

A nivel Asistencial:

1. Jefe de Contabilidad
2. Jefe de Gestión Humana
3. Asistente contable y de tesorería
4. Asistente de Licitaciones

Resultados

Este trabajo se centra en la presentación de datos obtenidos por medio de instrumentos de tipo cualitativo adaptados para el estudio, cuyos resultados arrojaron información valiosa lo que permitió construir los perfiles de cargo basados en un modelo de gestión por competencias para el personal administrativo de la empresa U.N.I.C.A.

Gracias a la metodología utilizada se logró el acercamiento y reconocimiento de lo que desea la empresa respecto a las cualidades, características y competencias de su personal.

Estas lecciones experienciales en la aplicación del diario de campo permitieron conocer al detalle el comportamiento y la metodología utilizada para realizar las tareas en cada cargo observado.

Se logró identificar que la oportunidad en la entrega de la información es el común denominador para priorizar las actividades, evidenciando la planeación de actividades.

Se percibió un alto volumen en el manejo de documentación e información que fácilmente eleva el nivel de estrés en cada una de las personas observadas, con esta premisa se percibe un buen dominio del trabajo bajo presión, éstos aspectos relevantes permitieron definir las cualidades y requisitos que debe cumplir el candidato considerado como idóneo al momento de la selección para ocupar el cargo, así como la utilidad para determinar claramente las funciones específicas del cargo.

Se logró afinar el diseño de los perfiles de cargo del personal de planta administrativo con base en diarios de campo que fueron aplicados en el nivel asistencial, y en la entrevista que se realizó al Gerente para los cargos directivos, formatos que se pueden observar en los anexos de este trabajo.

De acuerdo al modelo de gestión por competencias de McClelland la definición de perfiles se enfatiza en que se deben conocer claramente los planes estratégicos de la empresa, para que de esta manera se alineen las competencias generales y específicas del cargo, así como la descripción

detallada de las actividades realizadas en cada cargo permitiendo así ser la base de entrada para el proceso de selección.

Se lograron identificar las competencias generales por nivel deseables por la alta gerencia, al igual que las competencias por cargo, y que se describen continuación:

Competencias generales

Liderazgo (Nivel de Coordinación)

Es la capacidad de dirigir un grupo de personas de forma que trabajen eficientemente. Muestra la intención de asumir el papel de líder de un grupo o equipo de trabajo. Implica el deseo de guiar a los demás; establecer el orden del día, el objetivo de los trabajos, controlar el tiempo, asignar turnos de uso de la palabra; mantener alta la motivación del grupo; asegurar que las necesidades materiales y socio-afectivas estén cubiertas; actuar como modelo a seguir para los demás.

Comunicación Efectiva (Nivel de Coordinación y Asistencial)

Habilidad de comunicación personal que asegure la recepción del mensaje de manera clara dentro del grupo. Es la capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva, de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.

Trabajo en Equipo (Nivel de Coordinación y Asistencial)

Es la genuina intención de colaboración y cooperación con otros; capacidad de formar parte de un equipo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual y competitivamente; utilizar habilidades de comunicación que facilitan la participación en el equipo; estar atento a la resolución de los conflictos que se puedan generar en el equipo, y ayudar a enfrentarlos; desarrollar el espíritu de equipo.

Competencias Específicas

Planificación y organización (Nivel de Coordinación y Asistencial)

Consiste en anticipar, planificar y organizar tareas y proyectos a través de decisiones apropiadas y con los recursos disponibles.

Atención al cliente (Nivel de Coordinación)

Esta competencia conlleva a realizar el trabajo en base a las necesidades y demandas de los clientes tanto internos como externos, Estableciendo relaciones de confianza con ellos y considerándolos como una prioridad.

Negociación (Nivel de Coordinación)

Conlleva al establecimiento de estrategias basadas en un asunto determinado en donde intervienen varias partes con vista a acercar posiciones y poder llegar a un acuerdo que beneficioso para todos.

Análisis numérico (Nivel de Coordinación y Asistencial)

Significa analizar, organizar y presentar datos numéricos, lo que implica analizar, identificar y estructurar una situación en la que se produce una desviación entre lo que sucede y lo que debería estar sucediendo, además de encontrar unas conclusiones efectivas para llegar a una correcta solución en un intervalo de tiempo razonable.

Pensamiento analítico (Nivel de Coordinación)

Capacidad de comprender una situación a partir de fragmentarla en varias partes o descubrir las implicaciones de una situación en distintos escenarios, organizando de esta manera un problema o situación de forma sistemática, lo que permite establecer comparaciones sistemáticas entre varios hechos o aspectos, así como el identificar prioridades racionales fundamentadas, secuencias temporales, relaciones causa-efecto y análisis de datos numéricos.

Tolerancia al estrés (Nivel Asistencial)

Actuar con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo y adversidad, percibiendo la urgencia real de determinadas tareas y actuando de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos breves de tiempo, sin llegar a perturbar el trabajo de los demás.

Administración de recursos (Nivel de Coordinación)

Es la adecuada optimización de los recursos con que cuenta una persona para el desarrollo de su trabajo, identificar, obtener y asignar de forma efectiva y oportuna los recursos humanos, materiales y económicos, para conseguir los objetivos de la gestión y los resultados esperados, practicando un seguimiento y control del proceso.

Resolución de conflictos (Nivel de Coordinación)

Esta competencia implica analizar, identificar y estructurar una situación en la que se produce una desviación entre lo que sucede y lo que debería estar sucediendo, además de encontrar unas conclusiones efectivas para llegar a una correcta solución en un intervalo de tiempo razonable.

Orientación a resultados (Nivel de Coordinación)

Esta competencia se refiere al hecho de trabajar bien o al esfuerzo por alcanzar estándares de excelencia. Los estándares se refieren a los niveles de rendimiento personales (mejora del rendimiento), a objetivos mensurables (orientación a los resultados), al rendimiento de los demás (competitividad) o a hacer algo que nadie haya hecho antes (innovación).

Toma de decisiones (Nivel de Coordinación)

Es una competencia orientada al análisis de un problema en el cual hay que elegir entre diversas alternativas con el fin de maximizar el valor esperado como resultado de la acción. Consigue mantener controlados los efectos emocionales que el riesgo conlleva. (Hay/McBer, 1998)

Se definen los perfiles de cargo para el personal administrativo (apéndices del 5 al 12), buscando generar fiabilidad en la selección así como en la concordancia de las funciones de cada cargo y las estrategias organizacionales de U.N.I.C.A.

Discusión

El modelo de David Mc Clelland se basa en una serie de características que están relacionadas con un desempeño superior en un puesto de trabajo. Y así como los conocimientos, las habilidades y la experiencia son importantes, existen también otras características como los rasgos, motivos, aptitudes que si bien son difíciles de detectar son también necesarias para lograr dicho desempeño.

Al aplicar el modelo de competencias en la capacitación del talento humano de la organización, se hace necesario analizar los requerimientos de los cargos y evaluar la fuerza laboral, con el propósito de saber con qué personal cuenta la organización y estar informado sobre cuáles serán los posibles candidatos para ascensos o transferencias futuras.

La aplicación del modelo por competencias en la detección de necesidades de capacitación permite elaborar un perfil de entrenamiento adecuado a las necesidades reales de los individuos en el desempeño de su cargo, pero además se puede detectar potencialidades de los trabajadores con desempeño superior, lo cual puede ser aprovechado por la organización en el desarrollo de planes.

El modelo de Mc Clelland suministró las herramientas necesarias para suplir las necesidades de la organización y así poder diseñar este modelo con el fin de definir las competencias generales y específicas del cargo y lograr obtener los beneficios ofrecidos por el modelo, como el incremento en la productividad (identificando los aspectos a mejorar y las competencias a desarrollar), equipos de trabajo más eficientes (identificando las competencias generales), información más objetiva (no basarse en la observación), objetivos bien definidos (en lo posible que sean medibles), optimización de resultados tanto individuales como en equipo (implementando el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar)

Conclusiones

El modelo de competencias debe ser concebido dentro de la organización, como una herramienta clave que facilitará la gestión global de la gerencia de talento humano. La idea es que las competencias se conviertan en vehículo de comunicación acerca de los valores de la organización, lo cual podrá contribuir a lograr una cultura en la que se aprecie y valore positivamente a las personas, lo cual representa el recurso más valioso de las empresas.

Dentro de las necesidades actuales de la organización, se puede evidenciar que la construcción de los perfiles de cargo basados en el modelo de gestión por competencias propuesto ayudará a la transformación de las falencias actuales en oportunidades de mejora reales.

La construcción de los perfiles de cargo basados en un modelo de gestión por competencias permitirá a la organización gestionar, potenciar y desarrollar el talento humano con que cuenta.

Se recomienda que la empresa U.N.I.C.A. S.A.S. este atenta a los cambios que se están presentando en el entorno y que adopten nuevos enfoques que contribuyan al éxito empresarial y especialmente en la gestión de la gerencia del talento humano, al incorporar el concepto de competencias como modelo de transformación organizacional.

Se recomienda que la empresa U.N.I.C.A S.A.S., articule los procesos, de análisis y descripción de cargos por competencias con la selección de personal, evaluación del desempeño y capacitación del personal.

Referencias

- Arbaiza, L. (2012) Desarrollo de competencias gerenciales; un modelo alternativo, Cengage, Argentina, Cengage Inc.
- McClelland, David (1973). Modificando la competencia más que la inteligencia. American Psychology Review, recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n96/v21n96a02.pdf>
- Conceptos básicos de competencia laboral, 1998, recuperado de: (<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/i.htm>)
- Jiménez, A (1999) las competencias y el capital intelectual: la manera de gestionar a las personas en la era del conocimiento; recuperado: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000156&pid=S0123-5923201400010001000023&lng=en
- Zarate, R y cols (2013). Gestión de organizaciones enfoques y aplicaciones. Bogotá, Colombia: Ediciones EAN.
- Maldonado García. Miguel Angel. Las competencias una opción de vida. Metodología para El diseño curricular. Eco Ediciones. Primera Edición 2002
- Retos en Supply Chain 2014, Los 6 beneficios de la gestión por competencias. Recuperado: <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/07/los-6-beneficios-de-la-gestion-por-competencias.htm>
- Muñoz de P, J (1998) Implantación de un sistema de selección por competencias”, Training and Development, N° 10, Madrid.
- Oakland S, John. (1994) Gerenciamiento da Qualidade total- TQM Sao Paulo, Nobel.
- UNAD (2010), lección 19 Análisis y descripción de Cargos. Recuperado de: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107010/107010/leccin_19_analisis_y_descripcin_de_cargos.html

Hernández, R; Fernández, C y Baptista, C (2014) Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill, México.

S.F. Recuperado de: <http://definicion.de/diario-de-campo>

López, F y Salas, H (2009) Investigación Cualitativa en la Administración, cinta de Moebio. Recuperado de: <http://www.facso.uchile.cl/publicacionesmoebio/35/lopez.pdf>

United States Employment Service (1949), Dictionary of Occupational Titles, Vol. 1, Definitions of Titles, Washington, United States Government Printing Office. Recuperado de: <http://administracion-de-rr-hh.blogspot.com/2011/10/la-promocion.html#sthash.t9vQ3PE7.dpuf>.

Flick, U (2007) Introducción a la Investigación Cualitativa, ediciones Morata Madrid España.

Áreas funcionales, 2015. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/areas_funcionales_de_la_empresa

UNAD, (1999) Lección: Descripción y análisis de cargos. Recuperado de: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/301136_Modulo_Exe/leccion_descripcion_y_analisis_de_cargos.html.

Encolombia, (1998), Recuperado de: <http://encolombia.com/educacion-cultura/educacion/temas-de-interes-educativo/que-son-las-competencias-laborales-generales-clg/#sthash.1mFJcFAL.dpuf>

Claraimora, (2009). Recuperado de: <http://claraimora-recursiva.blogspot.com.co/2009/04/que-es-un-criterio-de-desempeno.htm006c>

Sagi-Vela, (2000). Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/que-es-una-competencia-laboral/>

Diccionario de competencias Hay/McBer, 1998, Recuperado de: http://observatorio.duoc.cl/sites/default/files/diccionario_competencias_blandas_duocuc.pdf

Valero, (2006), Recuperado de: <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/proyecta/article/download/.../1739>

- Palacios, (2006), Recuperado de:
<http://www.monografias.com/trabajos38/investigacion-cualitativa/investigacion-cualitativa2.shtml>
- S.F, La entrevista. Recuperado de:
https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presenciones/Curso_10/Entrevista.pdf
- Sabino, (1992), El proceso de investigación, Recuperado de:
https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf
- Saracho, (2005), "Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias". Serie Dirección. RIL Editores. 278 pags.
- Londoño, (2010) propuesta de un modelo de gestión por competencias
Recuperado de:
<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/32/PROPUESTA%20DE%20MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N%20POR%20COMPETENCIAS%20PARA%20unido.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GestioPolis.com Experto. (2001, junio 14). ¿Qué es un perfil ocupacional y cómo elaborarlo?. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/que-es-un-perfil-ocupacional-y-como-elaboralo/>
- Creswell, (1998), Recuperado de:
http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo
- McClelland, (1973), Testing for Competence Rather Than for "Intelligence",
Recuperado de:
<https://books.google.com.co/books?id=OollgbsxUs4C&pg=PA118&lpg=PA118&dq=#v=onepage&q&f=false>

Apéndice 1

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

CONSTRUCCIÓN DE PERFILES DE CARGO PARA LA EMPRESA U.N.I.C.A. S.A.S.”

El propósito del presente consentimiento, es informar a los participantes en esta investigación de la naturaleza de la misma, así como de su rol de participante.

La presente investigación es conducida por Ángela Giovanna López estudiante de Posgrado, del Programa especialización de gestión humana de las organizaciones de la Universidad Piloto de Colombia

El título de este trabajo es “*CONSTRUCCIÓN DE PERFILES DE CARGO PARA LA EMPRESA U.N.I.C.A. S.A.S.*”, la finalidad de la presente es conocer las vivencias, experiencias y comportamientos acerca de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización U.N.I.C.A. S.A.S para realizar una recopilación de información acerca de los mismos, con el objetivo de diseñar los perfiles de cargo que se ajusten a las necesidades de la Organización.

Si usted voluntariamente, accede participar en esta investigación, deberá contar con disponibilidad de tiempo y actitud. La información que se obtenga será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Usted tendrá

derecho a ser retroalimentado y ser conocedor de los resultados obtenidos en el estudio. Por consiguiente:

Estoy de acuerdo en:

Aceptar que los resultados del grupo focal o diario de campo sean utilizados en la preparación de lo requerido para este proyecto.

He sido informado sobre las herramientas que se pueden presentar en esta investigación, en las cuales podré intervenir y participar

De antemano agradezco su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Ángela Giovanna López. He sido informado (a) del objetivo.

Reconozco que la información que suministre en la presente investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento, He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Firma del Participante

Firma Investigador

CC:

Apéndice 2

DIARIO DE CAMPO

Fecha : Agosto 29 de 2015

Hora : 8:00 A.M. a 12:00 A.M.

Lugar : Oficina Principal, área Contable

Actividad : Observación

Objetivo : Conocer al protagonista, su contexto, sus actividades y sus prácticas para así empezar a construir y enriquecer el proyecto de tesis.

Protagonista : Asistente Contable y de tesorería

Descripción : En la observación se evidenció actividades y prácticas desarrolladas por el personal al interior de sus labores tales como conciliaciones de cuentas contables Vs cuentas nómina, conciliaciones bancarias, programación de pagos, causación de facturas, recepción de correspondencia, atención telefónica, generar cuentas por pagar, causaciones y realizar los registros contables, cruce contable con los proveedores y contratistas, contabilizar anticipos, legalización y cruce de proveedores y contratistas, contabilizar las liquidaciones de contrato, elaborar notas de contabilidad, revisar las cuentas por pagar a proveedores y contratistas, análisis de cuentas.

Observación : Se percibe bastante presión, un nivel de estrés alto, carga laboral, no definición de funciones, tensión, no se evidencia equipo de trabajo, el jefe le delega toda la parte operativa, se realizan actividades contables y de tesorería lo cual dificulta el cumplimiento de las metas propuestas, se evidencia la necesidad de una persona adicional ya que se maneja información de los dos proyectos así como la información de oficina principal, se percibe interés de aprender, mejorar y llevar al día la información contable pero la cantidad de documentación e información no permiten evolucionar ni mejorar la situación.

Apéndice 3

DIARIO DE CAMPO

Fecha : Agosto 30 de 2015

Hora : 8:00 A.M. a 12:00 A.M.

Lugar : Oficina Principal, área Licitaciones

Actividad : Auditoria

Objetivo : Conocer a los protagonistas, su contexto, sus actividades y sus prácticas para así empezar a construir y enriquecer el proyecto de tesis.

Protagonista : Asistente de Licitaciones

Descripción : en la auditoria se evidenciaron las actividades y practicas desarrolladas por el personal al interior de sus labores tales como Actualizar listado de oportunidades existente con base en los datos obtenidos en el portal único de contratación, diarios oficiales y demás fuentes de información, identificar los requisitos del cliente y definición de la capacidad de cumplimiento de la empresa, analizar la información asociada a los costos reales de las obras, estudiar los requisitos legales, financieros y técnicos, realizar la visita de obra, cuando esta es requisito de los pliegos de condiciones, asistir a las audiencias de presentación y de análisis de riesgos, solicitar a los demás departamentos la información solicitada como requisitos del cliente, para elaborar las propuestas, foliar la documentación a entregar en la presentación de las licitaciones, sacar fotocopia de la documentación que se presenta para las licitaciones, hacer entrega de la documentación en la entidad respectiva para presentarse como oferentes de las licitaciones, consecución de firmas de para la presentación de licitaciones, ayudar a la consolidación de la información a presentar en la propuesta

Observación : Se percibe bastante presión, un nivel de estrés alto, carga laboral, no definición de funciones, tensión, se evidencia equipo de trabajo, se

mayor compromiso por parte de las demás partes en entregar la documentación a tiempo para que no se esté invirtiendo más tiempo del necesario, se percibe interés de aprender y cumplir a cabalidad con las funciones delegadas.

Apéndice 4

ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA

ENTREVISTADO: GERENTE GENERAL

“Identificación de las competencias deseables en el personal de la empresa U.N.I.C.A.”

El objeto de esta entrevista busca con la ayuda de la alta dirección de U.N.I.C.A, identificar y definir las competencias deseables en el personal de la empresa, con el fin de poder construir los perfiles de cargo del personal de planta y su tiempo aproximado de duración es de 20 minutos.

Entrevistador: Buenas tardes Ingeniero, ¿cómo está? agradezco el haberme otorgado un espacio en su agenda.

Gerente: hola Ángela, muchas gracias a ti por tu interés.

Entrevistador: Ingeniero sería tan amable por favor de definirme para usted que es una competencia?

Gerente: Es la capacidad que tiene una persona de salir victoriosa en determinada situación.

Entrevistador: Ingeniero cómo usted podría evaluar si una persona es competente?

Gerente: Con los resultados en su labor, con los fundamentos en los cuales se apoya para defender su posición y en la forma como maneja la situación.

Entrevistador: Ingeniero de acuerdo a lo que usted menciona considera que las competencias deben ser iguales para todos los niveles de la empresa?

Gerente: No Ángela, cada nivel presenta diversas responsabilidades que por ende varían la competencia de quien se encuentra en el nivel.

Entrevistador: Ingeniero teniendo en cuenta la estructura organizacional de U.N.I.C.A podría definir cuáles serían las tres competencias más relevantes que usted considera deben tener el nivel directivo

Gerente: Para mí es importante que este nivel tenga liderazgo, buena comunicación, trabajo en equipo.

Entrevistador: Ingeniero de las que me acaba de mencionar, cuáles cree usted que son las más representativas para su nivel directivo?

Gerente: Para mí las más importantes son comunicación, trabajo en equipo y liderazgo.

Entrevistador: Ingeniero porque considera que estas con las competencias más idóneas para el nivel directivo?

Gerente: Ángela, porque son las tres características o competencias que debe poseer el personal que tiene un gran nivel de responsabilidad y que cuenta con personal a cargo.

Entrevistador: Ingeniero usted sería tan amable de indicarme dos competencias específicas que considere deben tener los siguientes cargos:

- Coordinador Administrativo y Financiero

Gerente: Análisis numérico y administración de recursos.

- Coordinador de Licitaciones.

Gerente: Negociación y pensamiento analítico.

- Coordinador de Presupuestos y Control de obra.

Gerente: Análisis numérico y planificación del trabajo

- Coordinador HSE.

Gerente: Orientación a resultados y planificación del trabajo

- Jefe de Gestión Humana.

Gerente: Resolución de conflictos y atención al cliente

- Jefe de Contabilidad.

Gerente: Análisis numérico y orientación a resultados

- Asistentes.

Gerente: Tolerancia al estrés y orientación a resultados.

Entrevistador: Ingeniero usted fue muy amable en indicarme qué tipo de personal requiere U.N.I.C.A.

Gerente: Ángela, gracias a usted y espero haberle sido de ayuda.

Apéndice 5

PERFIL DE CARGO COORDINADOR ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Directivo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Coordinador de Área
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General

II. ÁREA FUNCIONAL

Administrativa y Financiera.

III. MISIÓN DEL CARGO

Formular, dirigir, ejecutar y controlar políticas de administración de los recursos humanos, financieros y físicos de manera eficaz y eficiente, a fin de lograr una asignación equitativa de los mismos garantizando la sostenibilidad financiera, la satisfacción de las necesidades de la organización y la razonabilidad de la información de acuerdo con normatividad vigente aplicable.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Adoptar planes, programas y los procesos necesarios para asegurar el oportuno cumplimiento y aplicación en todos los niveles organizacionales, así como establecer sistemas o canales de información para su ejecución y seguimiento.
2. Asistir a la Gerencia General en las funciones propias de su cargo y presentarle propuestas de desarrollo e implementación sobre los procesos que desarrolla el Área.
3. Proponer ajustes a la organización interna de la entidad y a las disposiciones que regulan los procesos, procedimientos y trámites administrativos internos relacionados con el Área que dirige.

4. Dirigir, controlar y velar por el cumplimiento de las funciones que le corresponde realizar al área, de conformidad con la norma vigente que las establece, o que las modifique, adicione o complemente.
5. Coordinar con las áreas de su competencia, la definición y aplicación de indicadores de gestión para los procesos del Área.
6. Mantener los procesos del Sistema Integrado de Gestión definidos para esta Área y asesorar a las demás dependencias en ellos, velando que se cumplan en la entidad.
7. Elaborar el presupuesto a corto plazo y proyección a largo plazo, con el objetivo de determinar la posición financiera de la compañía analizando el punto de equilibrio, nivel de ingresos, costos, gastos, utilidades, activos, pasivos y patrimonio.
8. Elaborar y controlar el flujo de caja operativo realizando una proyección semanal detallada de las cuentas de ingreso y egreso, para determinar la posición de tesorería respecto a: excesos o defectos de caja con el sector financiero.
9. Negociar con las entidades financieras y cupos de crédito. Seguimiento para la recolección y envío de los documentos que se necesitan para la aprobación del cupo para cubrir las necesidades de caja de la empresa.
10. Llevar a cabo controles financieros de: Reciprocidad con la entidad financiera, gastos, recaudos de cartera, obligaciones financieras.
11. Controlar los pagos de las entidades financieras, proveedores, nomina, etc. Y en si todos los compromisos adquiridos de la compañía, asignado a la fecha a pagar una mayor financiación.
12. Manejar y controlar los portafolios de inversión a través de análisis de cuadros de inversión para posteriormente decidir cuál es la mejor opción.
13. Controlar el estado de bancos diario, en cuanto a cartera recuperada, pagos en general y traslados entre cuentas.
14. Motivar, desarrollar y dirigir el equipo de trabajo, velando por los resultados finales obtenidos.

15. Evaluar el personal a cargo velando por que su desempeño cumpla con la expectativa laboral de la empresa.
16. Las demás funciones relacionadas con su cargo que le sean asignadas.
17. Controlar el manejo de la inversión temporales TITULOS VALORES que realice la organización
18. Asesora técnicamente a las dependencias en el área que le compete.
19. Participa conjuntamente con el analista de presupuesto en la elaboración y distribución del presupuesto anual.
20. Controla la ejecución del presupuesto.
21. Establece los objetivos a lograr por la unidad y determina los recursos y acciones necesarias para alcanzarlas.
22. Administra los recursos económicos y materiales de la dependencia.
23. Establece controles eficientes sobre el proceso administrativo.
24. Controla las compras, distribución de materiales, registro de proveedores, facturas y órdenes de pago.
25. Ordena y verifica los trámites de los asuntos del régimen tributario, que sean necesarios
26. Representa a la organización en reuniones referentes al área.
27. Vela por la buena administración de los recursos de la organización.
28. Diseña los proyectos y estrategias relacionadas con la administración de los recursos financieros, técnicos, físicos y gestión humana.
29. Diseña y aplica normas y procedimientos para la administración de los recursos financieros, coordinando los procesos Contable, Presupuestal y de Tesorería.
30. Coordina la presentación de la información financiera para usuarios internos y externos y propende por la entrega y pago de declaraciones tributarias en forma oportuna y exacta.
31. Apoya a la Gerencia General en el manejo y preparación de las reuniones de Junta Directiva.
32. Brinda asesoría a la Gerencia General en relación con la administración de los recursos financieros, físicos y gestión humana de la organización.

33. Mantiene relaciones permanentes con proveedores y entidades financieras.
34. Propicia un ambiente laboral en el que los funcionarios a su cargo puedan lograr las metas de equipo, optimizando los recursos disponibles (Productividad institucional).
35. Ejerce un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.
36. Desarrolla un ambiente de trabajo que motive positivamente a los funcionarios y grupos naturales existentes.
37. Lidera estrategias para la obtención de los fondos económicos y el adecuado financiamiento de los activos que requiere la organización, para el desarrollo de su objeto misional.
38. Evalúa y presenta informe a la Gerencia General, sobre la posición financiera de la organización.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Análisis numérico
2. Toma de decisiones
3. Administración de recursos

GENERALES

1. Liderazgo
2. Trabajo en equipo
3. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Habilidades de liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección de talento humano.
2. Manejo avanzado de herramientas Office.

3. Habilidades de Dirección.
4. Comunicación Asertiva.
5. Direccionamiento de Equipos.
6. Finanzas avanzadas.
7. Flujo de Caja.
8. Análisis de Rentabilidad

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Establecimiento de líneas para la administración del talento humano.
2. Proyecciones contables, presupuestales y de tesorería.
3. Compromiso con la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad.
4. Implementación de sistemas de información que soporten adecuadamente las operaciones de la organización.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título Profesional Universitario en Contaduría Pública, o Derecho, o Ingeniería Industrial, o economía, o Administración y afines.

Título de postgrado en la modalidad finanzas.

Tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley.

EXPERIENCIA

Sesenta y cuatro (64) meses de experiencia profesional relacionada.

Apéndice 6

PERFIL DE CARGO COORDINADOR DE LICITACIONES

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Directivo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Coordinador de Área
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General

II. ÁREA FUNCIONAL

Licitaciones.

III. MISIÓN DEL CARGO

Planificar, organizar, direccionar, coordinar, coordinar y controlar que se cuente con la información oportuna de apertura de licitaciones, contrataciones de menor y mayor cuantía, invitaciones directas, solicitudes de oferta u otra modalidad de cotización o contratación con el sector público o privado, de igual manera garantizar la entrega oportuna de ofertas y licitaciones, haciendo seguimiento continuo para el cumplimiento de cronogramas tanto de elaboración como de presentación de las mismas.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Garantizar la gestión comercial necesaria para la consecución de clientes para la compañía, a través de la revisión y verificación diaria en todas las páginas web de empresas del sector público y privado, para determinar y definir con la Gerencia de Infraestructura, oportunidades de presentación de oferta en licitaciones, invitaciones a cotizar, solicitudes de oferta, contrataciones, etc.
2. Presentar a la Gerencia de Infraestructura diariamente el listado de licitaciones, invitaciones a cotizar, solicitudes de oferta, etc., para entidades públicas y privadas (formato establecido), para determinar en

cuáles participamos y su respectiva priorización para presentación de oferta.

3. Informar a la Gerencia de Infraestructura diariamente sobre el estado de licitaciones, invitaciones a cotizar, solicitudes de oferta, etc., en proceso de elaboración de oferta, evaluación de oferta por parte del cliente, en adjudicación y/o en proceso de legalización de contrato.
4. Garantizar que los requisitos exigidos en licitaciones, invitaciones a cotizar, solicitudes de oferta, etc., tanto en entidades públicas como privadas, sean viables en cuanto a capacidad técnica, humana, financiera, de maquinaria, logística, materiales o insumos, requisitos legales y jurídicos, y/o de cualquier otro recurso que se requiera para la ejecución del objeto de la contratación o proyecto; apoyándose en los Procesos Administrativos y Jurídicos de la organización.
5. Participar en las reuniones aclaratorias para presentación de ofertas en licitaciones, invitaciones a cotizar, etc. y presentar informe a la Gerencia de Infraestructura, para toma de decisiones sobre la viabilidad de oferta.
6. Elaborar comunicaciones en respuesta a adendas, solicitudes de aclaración o de requerimientos durante el proceso licitatorio y/o de adjudicación.
7. Efectuar análisis de costos por licitación, invitación a cotizar, solicitud de oferta, etc. y presentar a la Gerencia de Infraestructura para su respectiva aprobación, antes de incluir precios en la oferta.
8. Elaborar, mantener y actualizar base de datos de costos unitarios y precios unitarios y totales por licitación, invitación a cotizar, solicitud de oferta, etc. y presentar a la Gerencia de Infraestructura.
9. Presentar a la Gerencia de Infraestructura para su revisión y aprobación las metas anuales en términos de ventas en lo que corresponde a licitaciones, expresadas con su respectivo flujo de caja.
10. Preparar y presentar ofertas únicamente para las licitaciones, invitaciones a cotizar, solicitudes de oferta, etc., que hayan sido autorizadas previamente por la Gerencia y/o la Junta Directiva de Infraestructura

11. Elaborar ofertas ganadoras, de acuerdo con los lineamientos emitidos por la Gerencia de Infraestructura, asegurando que se cumplan los requisitos de la licitación o solicitud de oferta y/o cotización, emitiendo respuesta a cada uno de los ítems de los pliegos o términos de condiciones; así como la recopilación y presentación de los documentos exigidos para participar y demás registros o evidencias que se requieran para demostrar la capacidad e idoneidad de la compañía.
12. Entregar oportunamente las ofertas, de acuerdo con las fechas y horas establecidas en cada proceso licitatorio o de invitación a cotizar para entidades públicas o privadas.
13. Participar en las reuniones de entrega y apertura de ofertas en licitaciones, invitaciones a cotizar, solicitudes de oferta, etc., tomando nota de los precios y condiciones ofertados por la competencia y elaborar cuadro comparativo de ofertas.
14. Hacer seguimiento diario y permanente (revisión páginas web, correo electrónico, etc.) durante el proceso licitatorio hasta la adjudicación del contrato y reportar oportunamente a la Gerencia sobre adendas, cualquier desviación o solicitud de aclaración.
15. Elaborar, mantener y actualizar base de datos consolidada de precios unitarios de la competencia por licitación, invitación a cotizar, solicitud de oferta, etc. y presentar a la Gerencia de Infraestructura.
16. Tramitar interna y externamente la legalización de contratos adjudicados, apoyándose en los Procesos Administrativos y Jurídicos de la organización, efectuando la firma con la Gerencia y/o Representante Legal de Consorcio, Unión Temporal o cualquier otro tipo de asociación en que participe la Gerencia de Infraestructura tratándose de ofertas o propuestas.
17. Realizar entrega formal al Coordinador Técnico, de los proyectos adjudicados, efectuando una reunión previamente coordinada, para presentar la estrategia utilizada para la adjudicación del proyecto, los costos, recomendaciones para disminuir los costos y demás información

que se considere pertinente y necesaria para la correcta y adecuada ejecución del proyecto en los tiempos establecidos.

18. Elaborar acta de entrega, una vez se hayan revisado y debatido todos los temas de la reunión, documento que debe ser firmado por el Coordinador de Licitaciones y el Coordinador Técnico, dejando copia del acta en el archivo de la licitación o contrato.
19. Tramitar cualquier adición o modificación a los contratos de adjudicación según se requiera durante la legalización de los mismos, debidamente autorizados por la Gerencia de Infraestructura y/o Representante Legal de Consorcio, Unión Temporal o cualquier otro tipo de asociación en que participe la Gerencia de Infraestructura tratándose de ofertas o propuestas.
20. Elaborar actas de avance y de entrega de proyectos adjudicados hasta formalizar su facturación total.
21. Asegurar el cumplimiento de los presupuestos de venta mensuales y anuales concertados con la Gerencia de Infraestructura.
22. Ejecutar y hacer cumplir los acuerdos y decisiones de la Gerencia de Infraestructura.
23. Establecer buenas relaciones a todo nivel interno y externo.
24. Conocer las ventajas y desventajas que ofrece la competencia y reportarlas oportunamente a la Gerencia de Infraestructura.
25. Mantener una línea directa de comunicación con la Gerencia de Infraestructura para estar bien informado.
26. Proponer estrategias o soluciones que permitan la viabilidad en la presentación de ofertas.
27. Elaborar informes de gestión mensual y presentar a la Gerencia de Infraestructura, con indicadores y su respectivo análisis, que le permitan una oportuna toma de decisiones.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Negociación
2. Pensamiento analítico
3. Toma de decisiones

GENERALES

1. Liderazgo
2. Trabajo en equipo
3. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Habilidades de liderazgo, planeación, toma de decisiones.
2. Manejo avanzado de herramientas Office.
3. Habilidades de Dirección.
4. Comunicación Asertiva.
5. Direccionamiento de Equipos.
6. Habilidad analítica, crítica y de síntesis.
7. Capacidad de persuasión, empatía y asertividad para lograr resultados satisfactorios.
8. Capacidad para trabajar bajo presión y en cumplimiento de metas y objetivos.
9. Capacidad para la resolución de problemas y situaciones imprevistas.
10. Facilidad de expresión verbal y escrita.
11. Habilidad para trabajar en equipo.

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Proyecciones contables, presupuestales y de tesorería.
2. Compromiso con la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. Implementación de sistemas de información que soporten adecuadamente las operaciones de la organización.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título Profesional Universitario en Ingeniería Civil, o Ingeniería Industrial o economía, o Administración.

Título de postgrado en la modalidad finanzas

Conocimiento en Ley y Reglamento de Contratación Administrativa.

Actualización normatividad contratación con el Estado.

Tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley.

EXPERIENCIA

Sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.

Apéndice 7

PERFIL DE CARGO COORDINADOR DE PRESUPUESTOS Y CONTROL DE OBRA

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Directivo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Coordinador de Área
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General

II. ÁREA FUNCIONAL

Presupuestos

III. MISIÓN DEL CARGO

Planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y controlar el proceso de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto y control de los proyectos de la empresa, cumpliendo con las metas del plan de trabajo, así como otros aspectos vinculados en la gestión, de acuerdo a la normativa legal y técnica vigente, con el fin de lograr una eficiente gestión presupuestaria, proveer información con el fin de lograr una eficiente gestión presupuestaria que sirva para la toma de decisiones.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y controlar el proceso de elaboración de los presupuestos de proyectos, ejercer una coordinación directa con todas las áreas involucradas y verificar que los registros de carácter presupuestario se efectúen en forma oportuna, con la finalidad de emitir los informes a la Gerencia General en los plazos establecidos.
2. Planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar, verificar y validar el proceso de elaboración de la programación de la ejecución presupuestaria, debiendo ejercer una coordinación directa con todas las

áreas involucradas, distribuyendo los créditos presupuestarios autorizados en el mes en que se estima adquirir el compromiso, con la finalidad de remitir dicha programación a la Coordinación administrativa y financiera en los plazos establecidos, debiendo efectuar seguimiento a la aprobación de la misma.

3. Revisar, analizar, verificar y dar visto bueno a las solicitudes de disponibilidad presupuestaria, con el propósito de atender los requerimientos de proyecto.
4. Ejercer el control financiero y administrativo, previo y concurrente de la documentación e información recibida relacionada con la ejecución del presupuesto por proyecto, con el propósito de que los registros de carácter presupuestario sean aplicados en las partidas de gastos y objetos específicos respectivos.
5. Revisar, analizar y verificar que la documentación de respaldo correspondiente a compromisos presupuestarios esté de conformidad a la normativa técnica y legal vigente.
6. Coordinar y supervisar el seguimiento de la ejecución de los compromisos presupuestarios de cada proyecto y realizar las gestiones pertinentes con el propósito de que los mismos se liquiden oportunamente.
7. Planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y verificar el proceso de análisis de la disponibilidad de la programación de la ejecución presupuestaria y las necesidades presupuestarias de los proyectos, así como proponer, revisar, validar y efectuar seguimiento a las modificaciones presupuestarias y autorizar las que son de aprobación interna, con el fin de armonizar las disponibilidades presupuestarias con las necesidades determinadas en el análisis realizado y efectuar las gestiones pertinentes de manera oportuna.
8. Elaborar, proponer, verificar y validar los proforma de Decretos Legislativos o Acuerdos Ejecutivos, cuando las modificaciones presupuestarias a realizar así lo requieran con la finalidad de efectuar las gestiones pertinentes de manera oportuna.

9. Coordinar la elaboración, revisar y analizar los informes sobre el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria de las partidas de gasto e inversión del presupuesto institucional, con el fin de velar porque los datos reflejados sean reales, exactos e íntegros y presentar los informes respectivos en forma correcta, definitiva y oportuna.
10. Planificar, organizar, coordinar y efectuar, en forma oportuna, las áreas internas, según sea pertinente, la realización de reuniones periódicas, con el fin de tratar asuntos relacionados con el presupuesto de los proyectos y demás actividades que se desarrollan en el área a cargo
11. Elaborar informes y opiniones técnicas y gerenciales, relacionadas con los análisis presupuestarios, como orientar y supervisar al personal en la elaboración de dichos documentos, para efectos de contribuir al análisis y toma de decisiones de las instancias competentes.
12. Coordinar y supervisar las actividades que se llevan a cabo en las diferentes áreas involucradas en el presupuesto de proyectos, con la finalidad de definir estrategias de trabajo para contribuir a la mejora continua y obtener resultados esperados de la gestión que se realiza.
13. Participar en la elaboración del plan de trabajo de los proyectos en tema financiero, cumplir con las metas establecidas en dicho plan, verificar el cumplimiento de las mismas por parte del personal de proyectos y emprender en forma oportuna las acciones correctivas pertinentes, con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos estratégicos.
14. Atender, documentar y justificar en forma plena, oportuna y con base a criterios legales y técnicos los requerimientos de información y/o explicaciones, las no conformidades, observaciones y comentarios generales del período vigente examinado y las de períodos anteriores que se reflejan en los informes de entes contralores internos o externos y presentar en forma correcta, oportuna y definitiva los informes y documentación de respaldo requerida, y velar para que en lo sucesivo no se susciten nuevamente los hallazgos determinados, con el propósitos de promover la mejora continua y evitar observaciones futuras.

15. Velar porque se archive en orden cronológico la información y documentación relacionada con los registros de carácter presupuestario efectuados, y demás información vinculada con las demás actividades técnico administrativas financieras, a fin de garantizar el resguardo y disponibilidad de la misma.
16. Elaborar conjuntamente con los Directores de Obra la planeación de las obras y su correspondiente control y supervisión a fin de garantizar los objetivos propuestos.
17. Generar alarmas en términos de baja de rentabilidad, cuando éstas estén por debajo de las mínimas propuestas o próximas a su baja.
18. Tramitar cualquier adición o modificación a los contratos de adjudicación según se requiera durante la ejecución de los mismos, debidamente autorizados por la Gerencia de Infraestructura y/o Representante Legal de Consorcio, Unión Temporal o cualquier otro tipo de asociación en que participe la Gerencia de Infraestructura tratándose de ofertas o propuestas.
19. Desarrollar y cumplir con otras funciones que sean asignadas por la Jefatura inmediata.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Orientación al resultado
2. Análisis numérico
3. Planificación y organización del trabajo

GENERALES

1. Liderazgo
2. Trabajo en equipo
3. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Habilidades de liderazgo, planeación, toma de decisiones.
2. Manejo avanzado de herramientas Office.
3. Habilidades de Dirección.
4. Comunicación Asertiva.
5. Direccionamiento de Equipos.
6. Habilidad analítica, crítica y de síntesis.
7. Capacidad de persuasión, empatía y asertividad para lograr resultados satisfactorios.
8. Capacidad para trabajar bajo presión y en cumplimiento de metas y objetivos.
9. Capacidad para la resolución de problemas y situaciones imprevistas.
10. Facilidad de expresión verbal y escrita.
11. Habilidad para trabajar en equipo.

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Proyecciones contables, presupuestales y de tesorería.
2. Compromiso con la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad.
3. Implementación de sistemas de información que soporten adecuadamente las operaciones de la organización.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título Profesional Universitario en Ciencias económicas o afines.

Título de postgrado en la modalidad de Costos y Presupuestos.

Conocimiento de la normativa relacionada con la gestión financiera

Conocimiento sobre el marco lógico del Sistema de Administración Financiera Integrado (Presupuesto, Tesorería y Contabilidad)

Tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley.

EXPERIENCIA

Sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.

Apéndice 8

PERFIL DE CARGO COORDINADOR HSE

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Directivo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Coordinador de Área
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General

II. ÁREA FUNCIONAL

HSE

III. MISIÓN DEL CARGO

Participar de las actividades de promoción, divulgación e información sobre calidad, medicina preventiva, higiene y seguridad industrial entre los patronos y trabajadores, para obtener su participación activa en el desarrollo de los programas y actividades de salud ocupacional y medio ambiente de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Actuar como instrumento de vigilancia para el cumplimiento de los programas de salud ocupacional en los lugares de trabajo de la empresa e informar sobre el estado de ejecución de los mismos a las autoridades de salud ocupacional cuando hay deficiencia en su desarrollo.
2. Proponer a la administración de la empresa la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambientes de trabajo.
3. Proponer y participar en actividades de capacitación en salud ocupacional dirigidas a los trabajadores.

4. Proponer a la administración de la empresa la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambientes de trabajo.
5. Proponer y participar en actividades de capacitación en Seguridad, Salud Ocupacional, Calidad y Medio Ambiente dirigidas a trabajadores, supervisores y Directivos de la empresa.
6. Colaborar con los funcionarios de entidades gubernamentales de Salud Ocupacional en las actividades que estos adelanten en la Empresa y recibir por derecho propio los informes correspondientes.
7. Servir como organismo de coordinación entre empleador y los trabajadores en la solución de los problemas relativos a la salud ocupacional. Tramitar los reclamos de los trabajadores relacionados con la salud ocupacional.
8. Vigilar el desarrollo de las actividades que en materia de medicina, higiene y seguridad industrial debe realizar la empresa de acuerdo con el reglamento de higiene y seguridad industrial y las normas vigentes; promover su divulgación y observar su desarrollo.
9. Colaborar en el análisis de la causa de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y proponer al empleador las medidas correctivas a que haya lugar para evitar que ocurran. Evaluar los programas que se hayan realizado.
10. Visitar periódicamente los lugares de trabajo e inspeccionar los ambientes, maquinas, equipos, aparatos y las operaciones realizadas por el personal de trabajadores en cada área o sección de la empresa e informar al empleador sobre la existencia de factores de riesgo y sugerir las medidas correctivas y de control.
11. Mantener el archivo de actas y demás actividades que se desarrollen para que se dispongan de ellas en el momento que las requiera el empleador, los empleados o las autoridades competentes.
12. Estudiar y considerar las sugerencias que presenten los trabajadores, en materia de medicina, higiene y seguridad industrial.

13. Solicitar periódicamente a la empresa informes sobre accidentalidad y enfermedades profesionales
14. Desarrollar y cumplir con otras funciones que sean asignadas por la Jefatura inmediata.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Orientación al resultado
2. Planificación y organización del trabajo
3. Atención al cliente

GENERALES

1. Liderazgo
2. Trabajo en equipo
3. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Habilidades de liderazgo, planeación, toma de decisiones.
2. Manejo avanzado de herramientas Office.
3. Habilidades de Dirección.
4. Comunicación Asertiva.
5. Direccionamiento de Equipos.
6. Habilidad analítica, crítica y de síntesis.
7. Capacidad de persuasión, empatía y asertividad para lograr resultados satisfactorios.
8. Capacidad para trabajar bajo presión y en cumplimiento de metas y objetivos.
9. Capacidad para la resolución de problemas y situaciones imprevistas.
10. Facilidad de expresión verbal y escrita.

11. Habilidad para trabajar en equipo.

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Proyecciones contables, presupuestales y de tesorería.
2. Compromiso con la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad.
3. Implementación de sistemas de información que soporten adecuadamente las operaciones de la organización.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título Profesional Universitario en Ing. Industrial o Ing. Civil o Ing. Mecánico.

Título de postgrado en la modalidad de Salud Ocupacional

Conocimiento en normas ISO 9001 – 14001 – 18001 - RUC

Tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley.

EXPERIENCIA

Sesenta (60) meses de experiencia profesional relacionada.

Apéndice 9

PERFIL DE CARGO JEFE DE GESTIÓN HUMANA

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Jefatura
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Líder de Área
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Coordinación Admtiva y Financiera

II. ÁREA FUNCIONAL

Administrativa y Financiera.

III. MISIÓN DEL CARGO

Planear, coordinar, ejecutar y controlar todos los procesos y procedimientos relacionados con la gestión del Talento Humano, contribuyendo a la existencia de un clima organizacional favorable y generador de mejores niveles de productividad personal e institucional.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Liderar el diseño, organización, ejecución y control de planes, programas y proyectos generados dentro en la Dependencia y velar por la adecuada aplicación de las normas y procedimientos vigentes en Plaza Mayor.
2. Aplicar conocimientos, principios y técnicas de su disciplina académica para lograr los fines del área.
3. Apoyar y dar a conocer la políticas de la organización, mediante la utilización de los medios de comunicación internos.
4. Contribuir a asegurar una mejor integración y sinergia entre las diversas áreas de la organización.
5. Promover y dar trámite a asuntos de diferente índole por delegación directa de la autoridad competente, o por quien haga sus veces.

6. Estimular la participación activa de su Talento Humano en los programas de formación y bienestar social y laboral.
7. Dinamizar los procedimientos operativos y administrativos del área, con el fin de contribuir a la adecuada y oportuna toma de decisiones.
8. Elaborar y presentar el Plan Anual de Acción del Área con las actividades a realizar y dar cumplimiento a los objetivos de la misma.
9. Formular, ejecutar y controlar el Plan de gestión por competencias para los funcionarios de la organización, con el propósito de contribuir al desarrollo de sus competencias, en especial la cultura y mejoramiento del servicio.
10. Identificar las necesidades que en materia de formación y capacitación demandan los funcionarios de la organización.
11. Formular, ejecutar y controlar el Plan integral de Formación al Personal para los funcionarios de la organización.
12. Formular, ejecutar y controlar el Plan de Bienestar Social y Laboral para los Funcionarios y su grupo familiar, como estrategia para mejorar los niveles de motivación y compromiso de los funcionarios.
13. Hacer gestión del clima organizacional, tendiente a generar ambientes sanos de convivencia laboral.
14. Diseñar y formular planes, proyectos y programas para estimular el desarrollo personal de los funcionarios
15. Brindar acompañamiento a las diversas dependencias en asuntos relacionados con la administración del Talento Humano.
16. Llevar a cabo el desarrollo de procesos de selección, inducción y formación tendientes a desarrollar las competencias de un Talento Humano adecuado y comprometido con el direccionamiento estratégico.
17. Acompañar la ejecución del programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de contribuir con el bienestar físico y mental de los funcionarios de Plaza Mayor.

18. Coordinar el análisis y consolidación de la evaluación del desempeño de los funcionarios de la organización, con el fin de tomar las medidas pertinentes que conduzcan al mejoramiento institucional.
19. Acompañar el diseño, revisión y seguimiento de la estructura salarial de la organización, que permita contar con esquema equitativo y competitivo de remuneración.
20. Orientar estratégicamente la gestión del Talento Humano a cargo, en el marco de la Planeación Estratégica.
21. Mensualmente llevar a cabo el seguimiento y control al presupuesto asignado para el área.
22. Trabajar conjuntamente con las diferentes áreas, para canalizar adecuadamente los aspectos operativos, generando mejores niveles de productividad institucional.
23. Brindar apoyo a la Gerencia de Planeación y Auditoria, en la formulación y ejecución de proyectos institucionales en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial.
24. Especificar requerimientos de información de la gestión del Talento Humano aplicando los métodos e instrumentos adoptados por la organización.
25. Presentar informes de actividades realizadas, de acuerdo con el proceso de Gestión del Talento Humano desarrollado.
26. Preparar informes que permitan evaluar el impacto de la Gestión del Talento Humano, con base en el direccionamiento estratégico establecido.
27. Identificar las necesidades de desarrollo de competencias individuales y de equipos de trabajo, de acuerdo con las normas de competencias vigentes.
28. Elaborar el plan de capacitación, desarrollo y mantenimiento de competencias individuales y de equipos de trabajo, a partir de las necesidades identificadas

29. Suministrar los recursos requeridos para la ejecución de las acciones de capacitación, desarrollo y mantenimiento de competencias individuales y de equipos de trabajo, con base en la programación establecidas.
30. Asegurar la realización de las acciones de capacitación, desarrollo y mantenimiento de competencias, de acuerdo con el plan y recursos aprobados.
31. Registrar información sobre el desempeño de las personas y equipos de trabajo, de acuerdo con las normas de competencia vigentes.
32. Establecer la concordancia entre los resultados obtenidos y los objetivos propuestos, según la planeación de las acciones de capacitación, desarrollo y mantenimiento de competencias.
33. Determinar las acciones a seguir según los planes individual y general de capacitación, desarrollo y mantenimiento de competencias.
34. Construir curvas de salarios, de acuerdo con las metodologías adoptadas, las tendencias del mercado laboral y los requerimientos de la organización.
35. Elaborar estructura salarial, acorde con las metodologías establecidas por la organización.
36. Planear actividades de inducción – re inducción a la organización con base en los requerimientos de direccionamiento estratégico, procesos, procedimientos y roles de trabajo.
37. Ejecutar actividades de inducción – re inducción a la organización con base en los planes, procesos y procedimientos establecidos.
38. Registrar la información de tiempo laborado y novedades, utilizando los medios dispuestos, de acuerdo con las normas vigentes y los procedimientos establecidos
39. Procesar nómina de acuerdo con las normas legales y los procedimientos establecidos por la organización.
40. Reportar el valor generado de nómina a las instancias pertinentes, de acuerdo con las normas legales y los procedimientos establecidos.

41. Emitir documentos de pago de salarios y compensaciones aplicando los procedimientos establecidos por la organización.
42. Liquidar aportes de seguridad social de acuerdo con las normas legales vigentes y los procedimientos establecidos por la organización.
43. Liquidar pagos a terceros derivados del proceso de nómina, de acuerdo con las normas legales vigentes y los procedimientos establecidos por la organización.
44. Reportar pagos a terceros derivados de nómina, de acuerdo con las normas legales vigentes y los procedimientos establecidos por la organización
45. Atender personalmente a los clientes de acuerdo con las políticas de la Organización.
46. Ofrecer a los clientes atención, utilizando la tecnología y normas de cortesía.
47. Desarrollar fuentes que provean personal competente en las condiciones y los plazos fijados por la organización y sus usuarios.
48. Preseleccionar candidatos aplicando las normas legales y los procedimientos establecidos por la organización y sus usuarios.
49. Evaluar las competencias y potencial de los candidatos frente a los requerimientos de los roles de trabajo y la cultura organizacional.
50. Proponer los candidatos a vincular o promocionar de acuerdo con los requerimientos específicos del cargo y las proyecciones estratégicas de la organización.
51. Acordar las condiciones de vinculación laboral, con base en las políticas de la organización, el mercado laboral y la legislación vigente.
52. Formalizar la vinculación laboral aplicando los procedimientos de la organización y la legislación vigente.
53. Identificar cambios en los procesos y procedimientos de la organización, con base en la observación y documentación de los mismos.
54. Describir los procesos y procedimientos de acuerdo con la metodología establecida en la organización.

55. Elaborar instructivos y formatos de acuerdo con las normas establecidas por la organización.
56. Verificar que la información del sistema de gestión del talento humano esté de acuerdo con los requerimientos y las necesidades de las partes interesadas.
57. Reportar las no conformidades de la información recibida de acuerdo con los procedimientos establecidos y la normatividad vigente.
58. Realizar las acciones correctivas y preventivas sobre la información del sistema de la gestión del talento humano de acuerdo con las normas y los procedimientos vigentes
59. Identificar requerimientos en Bienestar Social Laboral de los empleados y sus familias acorde con las políticas y procedimientos establecidos en las organizaciones.
60. Determinar recursos y establecer responsabilidades de Bienestar Social Laboral de acuerdo con los requerimientos identificados.
61. Elaborar cronograma de actividades de Bienestar Social Laboral de acuerdo con los requerimientos identificados
62. Establecer los programas de trabajo y desarrollo a partir de la implementación del sistema de evaluación de desempeño laboral.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Atención al cliente
2. Resolución de conflictos
3. Pensamiento analítico

GENERALES

1. Liderazgo
2. Trabajo en equipo
3. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Direccionamiento Estratégico.
2. Habilidades de Negociación.
3. Comunicación Asertiva.
4. Leyes aplicables al régimen laboral, salarial y prestaciones
5. Normatividad vigente relacionada con bienestar laboral y Seguridad y Salud en el Trabajo.
6. Desarrollo Organizacional.
7. Manejo de herramientas de Office.
8. Sistema de Gestión de Calidad.

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Capacidad para desenvolverse en entornos altamente exigentes.
2. Excelentes relaciones interpersonales.
3. Excelente capacidad de comunicación oral y escrita.
4. Alto nivel de compromiso.
5. Análisis de problemas y búsqueda de soluciones (Estratega).
6. Capacidad de negociación y dirección.
7. Administración de recursos.
8. Elaboración y seguimiento al Plan Anual de Acción.
9. El diseño del Plan Integral de Formación al Personal.
10. El diseño del Plan de Bienestar Social y Laboral.
11. Desarrollo de los procesos de selección, inducción y formación.
12. Acompañamiento en la ejecución del programa de Seguridad y Salud en el Trabajo.
13. Consolidación y análisis de la evaluación del desempeño.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título Profesional en Administración de Empresas o Administración Humana o Psicología o Derecho o Comunicación Social o directamente relacionados con el objeto misional de la empresa.

Título de postgrado en la modalidad de gestión humana

Tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley.

EXPERIENCIA

Cuarenta y ocho (48) meses ocupando cargos de alto compromiso misional, del nivel ejecutivo, comercial o directivo, con habilidad en el direccionamiento de equipos.

Apéndice 10

PERFIL DE CARGO JEFE DE CONTABILIDAD

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Jefatura
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Líder de Área
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Coordinación Admtiva y Financiera

II. ÁREA FUNCIONAL

Administrativa y Financiera.

III. MISIÓN DEL CARGO

Asegurar la información contable y financiera de la empresa de manera independiente, justa y con sentido de pertenencia, posibilitando la búsqueda de la eficiencia, la eficacia, calidad y economía de los diferentes procesos encaminados al cumplimiento de objetivos y metas previstos en la misión de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica.
2. Verificar y depurar cuentas contables.
3. Atender los asuntos especiales y problemas personales que le presenten sus colaboradores, procurando la solución de los mismos en aras de su bienestar laboral.
4. Participar en reuniones de Gerencia Financiera, para el análisis de información
5. Determinar y controlar parametrizaciones dentro del sistema contable de la empresa para la generación de información oportuna y veraz
6. Elaborar las declaraciones de impuestos de ventas.

7. Elaborar las declaraciones de retención impuesto de renta.
8. Revisar y firmar conciliaciones bancarias.
9. Revisar y comparar gastos mensuales.
10. Preparar asientos por ajustes varios a la contabilidad, procurado el orden contable.
11. Garantizar la información contable que se registra a través del software correspondiente, en términos de veracidad y que correspondan con los soportes que la originan.
12. Programar con la debida anticipación el cumplimiento adecuado de las obligaciones fiscales de la empresa, mediante la planeación tributaria, con el fin de contrarrestar los permanentes cambios en la legislación tributaria, analizar su impacto y buscar estrategias inmediatas para reducirlo, garantizando su generación y respectivo pago de manera oportuna.
13. Analizar, verificar y aprobar las operaciones contables (balances, flujo de fondos, etc.).
14. Elaborar la declaración de renta.
15. Apoyar al Coordinador Administrativo y Financiero en el análisis presupuestal de los gastos fijos de la compañía.
16. Participar activamente en el control, verificación y ejecución física de los inventarios de materiales, insumos, repuestos y accesorios, etc
17. Verificar la información plasmada en los Informes de Precios de Transferencia enviados a entidades externas.
18. Apoyar al Coordinador Administrativo y Financiero en el estudio de costos de contratos y en el análisis presupuestal de las obras
19. Realizar el control y seguimiento a los activos fijos de la compañía, garantizando su identificación e inventario en contabilidad.
20. Verificar que los procesos de cartera y proveedores, se encuentren debidamente conciliados Vs. contabilidad identificando diferencias, haciendo trazabilidad y si se requiere, efectuar los ajustes correspondientes.

21. Garantizar que los consecutivos de las notas créditos, débito, recibos de caja, comprobantes de egreso, facturas, entre otros, se encuentren completos.
22. Garantizar el estado de facturación de los proveedores y su concordancia con lo entregado. Verificar que toda la facturación emitida por la compañía, se encuentre acorde con el proceso y contabilidad.
23. Realizar revisión de liquidación de nómina, contratos laborales, parafiscales, vacaciones, entre otros.
24. Generar el informe de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes a la Seguridad Social y Parafiscales, y reportar de manera oportuna para su pago en las fechas establecidas.
25. Hacer seguimiento y renovar cuando así corresponda, el registro mercantil de la compañía, cámara de comercio y registro único de proponentes (RUP), Supersociedades, Banco de la República, DIAN, entre otros.
26. Garantizar la custodia adecuada de toda la información y archivo contable de la Compañía.
27. Atender las visitas de los entes reguladores.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Análisis numérico
2. Orientación a resultados
3. Pensamiento analítico

GENERALES

1. Liderazgo
2. Trabajo en equipo
3. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Direccionamiento Estratégico.
2. Habilidades de Negociación.
3. Comunicación Asertiva.
4. Leyes aplicables al régimen laboral, salarial y prestaciones, tributaria
5. Normatividad vigente relacionada con bienestar laboral y Seguridad y Salud en el Trabajo.
6. Desarrollo Organizacional.
7. Manejo de herramientas de Office.
8. Sistema de Gestión de Calidad.

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Capacidad para desenvolverse en entornos altamente exigentes.
2. Excelentes relaciones interpersonales.
3. Excelente capacidad de comunicación oral y escrita.
4. Alto nivel de compromiso.
5. Análisis de problemas y búsqueda de soluciones (Estratega).
6. Capacidad de negociación y dirección.
7. Administración de recursos.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título Profesional en Contaduría Pública.

Título de postgrado en la modalidad financiera

Conocimiento en Normas Internacionales

Conocimiento en Impuestos

Conocimiento en Legislación Tributaria vigente.

Tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley.

EXPERIENCIA

Cuarenta y ocho (48) meses ocupando cargos de alto compromiso misional, del nivel ejecutivo, comercial o directivo, con habilidad en el direccionamiento de equipos.

Apéndice 11

PERFIL DE CARGO ASISTENTE CONTABLE Y DE TESORERÍA

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Asistencial
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Asistente
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	Jefe de Contabilidad

II. ÁREA FUNCIONAL

Administrativa y Financiera.

III. MISIÓN DEL CARGO

Apoyar en la gestión financiera al Gerente de Administración y Finanzas.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Generar Cuentas por pagar.
2. Generar causaciones y realizar los registros contables relacionados con las mismas.
3. Realizar cruce contable con los proveedores y contratistas.
4. Contabilizar anticipos, legalización y cruce dados a proveedores y contratistas.
5. Contabilizar las liquidaciones de los diferentes contratos de obra.
6. Elaborar las notas de contabilidad para las regularizaciones contables
7. Revisar las cuentas por pagar a proveedores y contratistas.
8. Revisar las rete-garantías de los contratistas.
9. Elaboración de Conciliaciones Bancarias
10. Generar informes de Anticipos y rete-garantías.
11. Generar informes de libros auxiliares, para el cierre de cada mes.
12. Realizar análisis de cuentas.

13. Cumplir las disposiciones establecidas en los procedimientos obligatorios y en la caracterización del proceso administrativo y financiero.
14. Chequear que las órdenes de pago estén correctamente elaboradas y contengan los soportes respectivos.
15. Clasifica las órdenes de pago según conceptos y montos.
16. Registra y envía las órdenes de pago, según monto establecido, a las personas autorizadas de aprobar el pago.
17. Elabora cartas de autorización de pago así como cheques para el pago a terceros
18. Recibe, desglosa y clasifica las nóminas de acuerdo al centro de operación. Suministra información a los terceros sobre el estado de sus cuentas
19. Elabora formatos, oficios y otros documentos requeridos por el área
20. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Tolerancia al estrés.
2. Análisis numérico
3. Planificación y organización del trabajo

GENERALES

1. Trabajo en equipo
2. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Comunicación Asertiva.
2. Leyes aplicables al régimen laboral, salarial y prestaciones, tributaria

3. Normatividad vigente relacionada con bienestar laboral y Seguridad y Salud en el Trabajo.
4. Manejo de herramientas de Office.
5. Sistema de Gestión de Calidad.

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Capacidad para desenvolverse en entornos altamente exigentes.
2. Excelentes relaciones interpersonales.
3. Excelente capacidad de comunicación oral y escrita.
4. Alto nivel de compromiso.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Estudiante de últimos semestres en Contaduría Pública.

Conocimiento en Normas Internacionales

Conocimiento en Impuestos

Conocimiento en Legislación Tributaria vigente.

EXPERIENCIA

Veinticuatro (24) meses ocupando cargos similares.

Apéndice 12

PERFIL DE CARGO ASISTENTE DE LICITACIONES

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	Asistencial
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Asistente
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	Coordinador de Licitaciones

II. ÁREA FUNCIONAL

Licitaciones.

III. MISIÓN DEL CARGO

Apoyar en la elaboración y análisis de presupuestos, precios unitarios, revisión de pliegos de condiciones, preparación documental de propuestas presentadas por la organización de acuerdo con las especificaciones y requerimientos aplicables a los procesos de contratación pública y privada.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

1. Actualizar listado de oportunidades existente, con base en los datos obtenidos en el portal único de contratación, diarios oficiales y demás fuentes de información.
2. Identificar los requisitos del cliente y definición de la capacidad de cumplimiento de la empresa.
3. Analizar la información asociada a los costos reales de las obras.
4. Estudiar los requisitos legales, financieros y técnicos.
5. Realizar la visita de obra, cuando esta es requisito de los pliegos de condiciones.
6. Asistir a las audiencias de presentación y de análisis de riesgos.
7. Solicitar cotizaciones de insumos, materiales y servicios a los proveedores, mantener una base de datos de precios.

8. Realizar la medición de cantidades si el proyecto no las tiene.
9. Evaluar económicamente el proyecto (Costos directos e Indirectos)
10. Solicitar a los demás departamentos la información solicitada como requisitos del cliente, para elaborar las propuestas.
11. Consolidar la información a presentar en la propuesta

IV. COMPETENCIAS LABORALES

ESPECÍFICAS

1. Tolerancia al estrés.
2. Análisis numérico
3. Planificación y organización del trabajo

GENERALES

1. Trabajo en equipo
2. Comunicación Efectiva

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Comunicación Asertiva.
2. Autocad
3. Interpretación de planos
4. Manejo de herramientas de Office.
5. Sistema de Gestión de Calidad.
6. Elaboración de estimaciones

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

1. Capacidad para desenvolverse en entornos altamente exigentes.
2. Excelentes relaciones interpersonales.
3. Excelente capacidad de comunicación oral y escrita.
4. Alto nivel de compromiso.

V. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

FORMACIÓN ACADÉMICA

Título Profesional en Contaduría Pública.

Título de postgrado en la modalidad de finanzas, o estructuras o afines

Conocimiento el licitaciones

EXPERIENCIA

Veinticuatro (24) meses ocupando cargos similares.