



Universidad del Azuay

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

Carrera de Psicología Organizacional

**Implementación de un Manual de Perfiles de
Cargo por Competencias en Distribuciones y
Representaciones Laura Narváez**

Autora:

Ana Karen Reiban Narváez

Directora:

Mst. Paulina Cueva.

Cuenca – Ecuador

2021

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a mi abuelo Mario Narváez que en paz descanse, a pesar que me dejó mucho antes de lo que esperaba, me quedan todas sus experiencias, sus valores que nunca los perderé, los practicaré el resto de mi vida y lo enseñaré a las nuevas generaciones y a mi abuela Ana Pauta que siempre me ha apoyado y espero tenerla muchos años más para seguir demostrando mis logros.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi Dios que nunca me ha dejado sola y a mi familia que en todo momento se supo apoyar en diferentes circunstancias de la vida, me guiaron cuando quería botar la toalla y así no rendirme y salir adelante con los problemas que se han atravesado y a mi directora de tesis Mst. Paulina que con su sabiduría supo guiarme en la elaboración de la tesis.

RESUMEN

El Manual de perfiles de cargo por competencias es usado por la mayoría de empresas en la actualidad ya que permite poner en orden las funciones de los diferentes cargos dentro de la organización y asignar las competencias requeridas para el desempeño de estas funciones. La presente tesis fijó como objetivo general implementar el Manual de Perfiles de Cargo por Competencias dentro de Distribuciones y Representaciones Laura Narváez. Para este estudio se realizó un diagnóstico de la situación actual, el levantamiento de un organigrama, posteriormente se construyó el Manual de Funciones y los perfiles de cargo por competencias. Se trabajó el taller con toda la población de la empresa, que son sesenta trabajadores, mediante entrevistas con los expertos de cada cargo.

Palabras Clave: Manual de Funciones, Competencias, Organigrama, Perfil por Competencias, Manual por Competencias.



ABSTRACT

The Manual of Job Profiles by Competencies is used by most companies today as it allows to put in order the functions of the different positions within the organization and assign the competencies required for the correct performance of these functions. The purpose of this thesis is to set as a general objective to implement the Manual of Job Profiles for Competencies within Laura Narváz Distributions and Representations. For this study, a diagnosis of the current situation was carried out, the lifting of an organization chart, later the Functions Manual and the job profiles by competencies were built. The workshop was worked with the entire population of the company, which is sixty workers, through interviews with experts from each position.

Keywords: Manual of Functions, Competencies, Organization Chart, Profile by Competences, Manual by Competences.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN.....	¡Error! Marcador no definido.
ABSTRACT	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1	3
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1. Estructura organizativa	5
1.1.1. El organigrama	6
1.2. Manual de funciones	8
1.2.1. Análisis y descripción de puestos.....	8
1.3. Manual de perfiles de cargo por Competencias.....	11
CAPÍTULO 2	15
2. METODOLOGÍA	15
2.1. Descripción de la organización.....	15
2.1.1. Equipo de trabajo.....	16
2.1.2. Campo de acción.....	16
2.2. Metodología empleada	17
2.3. Población y muestra	17
2.4. Diseño e instrumentos	17
2.5. Procedimiento	18
CAPITULO 3.....	22
3. Manual de Perfiles de Cargo por Competencias	22
3.1. Organigrama Estructural	22
3.2 Manual de perfiles de cargo.....	24
4. CONCLUSIONES.....	26
5. RECOMENDACIONES.....	27
BIBLIOGRAFÍA	28
ANEXOS.....	31
ANEXO 1.....	31
ANEXO 2.....	33
ANEXO 3.....	35
ANEXO 4.....	36

Gerente General	¡Error! Marcador no definido.
Asistente de Gerencia	¡Error! Marcador no definido.
Jefe de Recursos Humanos.....	¡Error! Marcador no definido.
Auxiliar de Recursos Humanos.....	¡Error! Marcador no definido.
Guardia	¡Error! Marcador no definido.
Auxiliar de Limpieza	¡Error! Marcador no definido.
Jefe de Caja.....	¡Error! Marcador no definido.
Auxiliar de Caja.....	¡Error! Marcador no definido.
Jefe de Contabilidad	¡Error! Marcador no definido.
Auxiliar de Contabilidad	¡Error! Marcador no definido.
Jefe de Comercialización (Nestlé)	¡Error! Marcador no definido.
Jefe de Comercialización (Multimarcas)	¡Error! Marcador no definido.
Supervisor de ventas (Nestlé)	¡Error! Marcador no definido.
Supervisor de Ventas (Multimarcas).....	¡Error! Marcador no definido.
Vendedor (Nestlé)	¡Error! Marcador no definido.
Vendedor (Multimarcas)	¡Error! Marcador no definido.
Facturador	¡Error! Marcador no definido.
Asistente Comercial (Multimarcas).....	¡Error! Marcador no definido.
Asistente de Comercialización (Nestlé).....	¡Error! Marcador no definido.
Jefe de Sistemas	¡Error! Marcador no definido.
Jefe de Bodega	¡Error! Marcador no definido.
Auxiliar de bodega.....	¡Error! Marcador no definido.
Chofer	¡Error! Marcador no definido.
Repartidor	¡Error! Marcador no definido.

Introducción

La siguiente investigación presenta el Manual de perfiles de Cargo por competencias en Distribuciones y Representaciones Laura Narváez, su objetivo es implementar el Manual de perfiles, el cual debe ser técnico y práctico que le permita reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar y contratar el personal idóneo para cada cargo con las competencias pertinentes. Fernández, (2017).

Embid, Fernández, Rueda, (2011) nos habla sobre el talento humano, que ahora más que nunca, adquiere un papel determinante. Las personas que se integran a cualquier organización son el elemento clave de la misma, por lo que una buena gestión del personal, vinculada a la planificación estratégica y operativa, resulta imprescindible para la consecución de los objetivos proyectados.

La elaboración del manual depende de las necesidades de cada empresa y son documentos dinámicos, ya que están a merced de cualquier variación, por el cambio de nivel competitivo en el que se encuentren actualmente las empresas en donde se permita demostrar las capacidades con comportamientos observables, cuantificables y comprobables, es decir, con las competencias.

Las empresas en la actualidad se enfrentan a un reto con mayor exigencia con la creación de nuevos procesos, como el crear un organigrama estructural y un manual de funciones para la contratación de nuevo personal y permite a sus directivos el contar con esta herramienta para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Alvear, (2015).

Finalmente, el Manual de Funciones por Competencias es una herramienta que toda empresa debería tener, es el primer paso para la correcta gestión de capital humano dentro de la organización y poder alcanzar el resultado final de esta investigación, que es la entrega del Manual de Funciones por Competencias. Molina, (2020).

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

Es de relevancia tener una breve revisión histórica para conocer el origen de los temas cubiertos por el estudio. Por ello investigaciones afines sobre desarrollo de Recursos Humanos, Organigrama, Manual de Funciones, Manual por Competencias han sido previamente reflejadas y publicadas a través de artículos, libros y tratados de diversos autores, de los cuales se extrajeron ideas y conclusiones. Prepara el escenario para la investigación y destaca las ideas principales de cualquier discusión relacionada con el tema.

Blanco (2017) nos dice que al hablar de Recursos Humanos se habla de gestión, para reforzar la idea de interrelación e integración entre las distintas funciones que comprende, debe hacerse con un enfoque proactivo en este sentido, los objetivos de RRHH dependen de los objetivos de la organización, el departamento de RRHH debe ofrecer a la empresa el personal necesario con las competencias requeridas para que pueda alcanzar los objetivos que se han marcado.

El Área de Recursos Humanos es la encargada de la selección, formación, contratación y despido de las distintas áreas de la organización, por lo tanto, se deberá de establecer una coordinación con las demás áreas para estimar las necesidades de cada una de ellas en reclutamiento y formación de plantilla (Blanco, 2017).

Por otro lado, para un cambio del enfoque, como de la estrategia y las prácticas de la gestión de los recursos humanos, es imprescindible “el cambio de una cultura orientada sólo a lograr la Eficiencia de la institución como indicador que mide el desarrollo de la misma, sino aquella que pueden aportar los miembros del equipo a la hora de relacionarse,

es un cambio tan profundo que debe ser paulatino y gradual, si se quiere lograr resultados superiores” (Alhama et al. 2004, p. 32)

Fernández, (2017) deduce que el departamento de RRHH se estructura en torno a las funciones principales desarrolladas a continuación.

Funciones relacionadas con la planificación de los RRHH: su objetivo es proporcionar a la organización el personal que necesite en cada momento.

- Planificación de plantillas
- Análisis y descripción de puestos
- Definición del perfil profesional
- Selección del personal
- Formación y desarrollo
- Valoración del puesto de trabajo y retribución
- Evaluación de desempeño relaciones laborales
- Prevención de riesgos

Funciones relacionadas con la administración del personal: son tareas de carácter administrativo, relativas a la incorporación de una persona y hasta que deja de formar parte de la empresa.

- Elaborar contratos y nominas
- Trámites de seguridad social
- Control, régimen disciplinario
- Extinción de la relación laboral

Sobre la organización influyen factores internos y externos (tecnología, clientes, proveedores, la competencia, capital, ...), pero hay un elemento imprescindible para que la empresa funcione que es su personal.

Para tener éxito, las instituciones deben alinear estrechamente sus estrategias y programas (tácticas) de RRHH con las oportunidades del entorno, las estrategias de negocio, las características exclusivas y las competencias distintivas de la organización. El proceso de formulación de estrategias de RRHH y de planificación de programas o tácticas para implantarlas se conoce como planificación estratégica de los RRHH. Cuando se hace correctamente, la planificación estratégica de los RRHH proporciona muchas ventajas directas e indirectas a la empresa (Cuesta, 2010).

Para ello se deberá elaborar un organigrama para definir las funciones, tareas, responsabilidades, perfil de cada puesto de trabajo y conseguir que la compañía cuente en todo momento con los profesionales necesarios, suficientemente formados y motivados para desarrollar sus funciones con eficiencia y eficacia.

1.1. Estructura organizativa

La creación de la estructura de la institución pasa por cuatro etapas: determinar las funciones que hay que llevar a cabo, diseñar los puestos de trabajo, agruparlos de forma lógica y establecer las relaciones que tienen que darse entre ellos.

Avilán, Duran, Morales, (2011). Nos hablan que las dos décadas pasadas que han sido testigo de una dramática transformación de la estructura organizativa de las empresas. En un esfuerzo por hacerse más competitivas, las grandes organizaciones con muchos

niveles directivos se están haciendo más planas a medida que reducen el número de personas que existen entre el director general y el núcleo operativo.

Para gestionar adecuadamente cualquier organización es necesario conocer perfectamente su estructura orgánica. Para lograr los objetivos propuestos por las empresas y como llevan a cabo distintas actividades y funciones, pero dichas funciones se relacionan con los distintos departamentos que conforman la compañía.

En las organizaciones se desempeña diferentes funciones, teniendo en cuenta las dimensiones y actividades a la que se dedica, algunas pueden ser las citadas a continuación: función técnica o productiva, función financiera, función comercial, función personal o Recursos Humanos, función administrativa.

1.1.1. El organigrama

Según Thompson, (2009) un organigrama es una representación gráfica de la estructura orgánica de una organización, delineando los cargos, rangos, líneas de autoridad y directorios de las áreas que componen la empresa.

Es por eso que benefician y permiten un correcto desarrollo en los canales de comunicación interna de sus miembros, definir claramente su departamentalización, pero sobre todo nos permite tomar decisiones relevantes para la empresa como aportar una imagen formal de la organización, es una fuente de consulta, conocer sus relaciones de jerarquía y coordinación para cada y miembro y su ubicación. Pero sobre todo es una herramienta guía para el desenvolvimiento de cada uno de los colaboradores y la organicidad misma de la compañía.

La forma habitual de representar un organigrama es utilizando rectángulos del mismo tamaño. Estos rectángulos representan los puestos o funciones que se llevan a cabo en la empresa y se encuentran unidos entre sí por líneas que salen de la base inferior del rectángulo que señalan las relaciones ascendentes (con sus superiores) y descendentes (con sus subordinados) que se dé entre los distintos puestos.

La ubicación en vertical de cada rectángulo representa el nivel jerárquico del puesto: el rectángulo correspondiente a un nivel jerárquico inferior, debe estar situado inmediatamente debajo del que representa al puesto superior del que depende.

Otra forma de organigramas que se utiliza con menor frecuencia es la horizontal, en el, los puestos de mayor nivel de responsabilidad se sitúan en el lado izquierdo, ubicándose de manera progresiva a la derecha los niveles dependientes.

Existen diferentes tipos de organigramas que se detallan a continuación.

Por su naturaleza en: microadministrativos, macroadministrativos y mesoadministrativos.

Por su finalidad en: informativo, analítico, formal e informal.

Por su ámbito en: generales y específicos.

Por su contenido en: integrales, funcionales, de puesto, plazas y unidades.

Por su presentación o disposición gráfica en: verticales, horizontales, mixtos, de bloque y circulares.

1.2. Manual de funciones

El manual de funciones nos permitirá especificar los conocimientos, capacidades y destrezas de los colaboradores de la empresa, pero sobre todo el claro desempeño de su perfil desarrollado para cada puesto en cada área de la organización. Se puede manifestar que el manual de funciones es una herramienta de trabajo que contiene un conjunto de tareas y normas, que desarrolla cada colaborador en sus actividades diarias, cumpliendo con los procedimientos y objetivos de la institución.

El manual de funciones tiene varios objetivos que permitirá a la compañía su mejor desempeño como: permitir tener claridad en las funciones y responsabilidades asignadas a cada cargo, determinar la responsabilidad de cada área de la organización, evitar la duplicidad de funciones, mejorar y ahorrar tiempo, así como esfuerzo en la realización del trabajo, facilitar el reclutamiento, selección, capacitación, interrelaciones y demás procesos de talento humano, establecer el grado de autoridad y responsabilidad de los miembros en los distintos niveles jerárquicos que componen la empresa.

1.2.1. Análisis y descripción de puestos

El análisis y la descripción de puestos es una técnica básica, tanto a efectos de planificación de personal y de referencia a otras herramientas de gestión, tales como los perfiles de competencias, evaluación de desempeño, sistemas de retribución, formación.

En el caso de Chiavenato (2009), analizar un trabajo significa detallar que necesita un trabajador en cuanto a conocimientos, aptitudes y habilidades para desempeñar su cargo correctamente.

Preciado (2010) afirma que el punto de partida para definir el significado de la descripción de un puesto es definir que el análisis del puesto es un proceso sistemático de recopilación y análisis de información sobre el contenido de un puesto, cito a Alles. Las responsabilidades a desempeñar, los requisitos específicos, el contexto en el que se realiza la tarea y el tipo de persona contratada para el puesto.

El análisis de los puestos de trabajo puede ser definido como el estudio y descomposición de las responsabilidades, tareas, características del entorno y competencias del ocupante en unidades operacionales e identificables. Existen diferentes métodos para el análisis y en función de la naturaleza del puesto, deberán escoger el método más idóneo para la obtención de datos, enuncian Gan y Triginé (2012).

Varios autores han definido descripciones de puestos, como Robbins y Coulter (2014), quienes afirman que los gerentes utilizan la información obtenida del análisis de puestos para desarrollar o modificar descripciones de puesto y especificaciones técnicas. Una descripción de puestos es una declaración escrita sobre lo que hace un empleado, cómo y por qué.

Las siguientes situaciones son pistas que indican que se debe revisar los cargos, determina Alles (2015): sueldos injustos o inconsistentes, empleados no saben lo se espera de ellos, problemas por no saber exactamente quién hace cada tarea, responsabilidades que conllevan a la duplicación de esfuerzos, elegir y contratar personas que no sean aptas para el puesto y retrasos en la prestación de servicios y productos.

La descripción del puesto de trabajo es la explicación por escrito de lo que se espera que realicen las personas que lo ocuparán. Cuando una persona ingresa a una compañía, la descripción de puesto es la que nos permitirá explicarle sus funciones y responsabilidades.

El primer paso del análisis de puestos es determinar el objetivo del mismo, para entonces hacer la recolección de la información correspondiente y poner especial énfasis en lo que se necesite. Es importante mencionar que el análisis se realiza sobre el puesto, no sobre la persona que lo ocupa. Incluso, uno de los métodos para obtener información del puesto es preguntar directamente al empleado sus funciones, pero sólo como referencia inmediata para comparar las especificaciones del puesto con lo que verdaderamente se hace.

El análisis de puestos tiene gran relación con el resto de las actividades del área de recursos humanos y, por lo tanto, de la organización en sí, ya que pretende relacionar a las personas con los objetivos de la organización. Por tal motivo, la información se puede utilizar para establecer: la planificación de los recursos humanos, reclutamiento y selección, evaluación de desempeño, remuneración, seguridad legal, formación y carrera profesional.

El análisis de puestos puede tener más o menos fases de acuerdo con el autor que lo proponga; en este caso retomaremos a De Cenzo (2001), presenta siete pasos para el análisis de puestos: comprender el propósito de la realización del análisis de puestos, comprender el papel y relevancia del puesto de trabajo, elegir puestos de referencia, determinar cómo se quiere recolectar la información para el análisis de los puestos, aclarar siempre que sea necesario, desarrollo del primer borrador de la descripción de puesto, revisión del borrador con el supervisor del puesto.

En el proceso del análisis de puestos se menciona la elección del método para recolectar la información. Los métodos pueden ser distintos según el tiempo que se disponga para hacer el análisis, el objetivo, el tipo de puesto y presupuesto para esta actividad.

Las obligaciones y responsabilidades esenciales del cargo establecen lo que hay que hacer en el trabajo, cómo se hace y porque se hace, es recomendable dividir las obligaciones en un máximo de diez e incluirles hasta tres responsabilidades por cada una.

1.3. Manual de perfiles de cargo por Competencias

Es necesario realizar un repaso histórico, McClelland (1973, citado por Duran, 2011), evidenció empíricamente que las aptitudes, los títulos y los expedientes académicos no permiten predecir ni la actuación de una persona en el trabajo peor en su vida personal, sino con las competencias. Propuso que para predecir con mayor eficacia el rendimiento era conveniente estudiar directamente a las personas en su puesto de trabajo contrastando las características de quienes son particularmente exitosos con quienes no lo son (Stegman, 2015).

Permite evaluar las competencias que requiere un puesto de trabajo, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, introduciendo a estas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la compañía (Tejada, 2018).

Para hacer frente a un entorno cada vez más cambiante y competitivo, las organizaciones públicas y privadas deben asegurar que sus empleados no sólo tengan los

conocimientos, sino también las habilidades, destrezas, valores y actitudes (competencias), que les permitan dar respuesta de una manera adecuada a los retos que enfrentan día a día.

No obstante, se puede definir competencia desde el punto de vista laboral como “el desarrollo de una capacidad para el logro de un objetivo o resultado en un contexto dado, esto se refiere a la capacidad de la persona para dominar tareas específicas que le permitan solucionar las problemáticas que le plantea la vida cotidiana dentro de su entorno laboral” (Sandoval et al., 2010:10).

Alles (2005, pag.57), define que “el término competencia se refiere a un rasgo de personalidad que da como resultado un comportamiento y produce un desempeño exitoso en el trabajo”, pero en el caso de Argudín (2005, pag. 22), “que se puede sentir, medir o evaluar en función de los resultados generados”.

Las instituciones que quieran llevar a cabo esta transformación, pueden encontrarse con algunos de los siguientes obstáculos: gran volumen de información dispersa en la organización, información no consensuada, terminología y vocabulario percibido de manera diferente, poca alineación con planes estratégicos y desarrollo del talento humano y carencia de sistemas automatizados que permitan gestionar los perfiles de cargos basados en competencia.

Son la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser, expresan Calderón y Castaño (2010), partiendo de lo que piensan Group, Boyatzis y Lévy. Con base en lo establecido por varios autores, vemos que es necesario destacar la importancia de las habilidades laborales en el desarrollo profesional de los empleados. Por tanto, se define como un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para

realizar diversas tareas relacionadas con un puesto. Las habilidades se pueden aprovechar de acuerdo al potencial de cada empleado y ubicarse en la posición óptima y adecuada que brinde beneficios significativos a la empresa.

Alles (2015), señala que la habilidad varía según la disciplina, nivel o función de la persona. Las instituciones definen los modelos de varias formas. Es posible que se requieran habilidades similares, como liderazgo, de los jóvenes profesionales y los gerentes, pero el nivel y la importancia varían según el puesto. Las habilidades de aprendizaje se pueden definir como aquellas en el nivel inicial y se pueden definir como aquellas que no están presentes en el nivel gerencial o por debajo de estos puntajes. Esto le permite elegir entre las sesenta competencias más utilizadas en el siglo XXI y dividir las en tres grupos; competencias cardinales, específicas gerenciales y específicas por área, las cuales se describen a continuación:

Competencia cardinal son habilidades básicas en el campo de una organización. A menudo, distinguen una organización de otras y tienen valores y características específicas que reflejan lo que se necesita para lograr la estrategia o visión de una organización, que los colaboradores deberán encarnar en algún nivel.

Competencias específicas gerenciales, personas que son responsables de otros, es decir, líderes de otros. En las organizaciones numerosas, los niveles de gestión se pueden dividir en dos categorías, alta dirección y otros niveles de liderazgo u orientación de las personas.

Competencias específicas por área, están asociadas con un grupo de personas en particular. En este caso, estas son las habilidades que necesitan las personas que trabajan en un área en particular.

Es muy importante tener en cuenta que cualquiera de las competencias antes mencionadas, se pueden clasificar en una u otra categoría, según las necesidades comerciales, es decir que los conceptos se pueden intercambiar.

El correcto manejo del área de RRHH dentro de las empresas es de vital importancia, ya que esto lleva al cumplimiento de las metas de la organización, con el adecuado manejo del personal, la creación del Manual de Funciones por Competencias basado en el organigrama que se adecue a la empresa en la que se realizó el trabajo de investigación.

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la organización

Narváez, L. (2020). Inició en el comercio con un pequeño negocio en el año de 1970, después, con su gran emprendimiento, trabajo y visión llega a convertirse en Laura Narváez Distribuciones y Representaciones en el año 1976. Orientada siempre al servicio al cliente y generando un equipo profesional y comprometido bajo principios de honestidad, eficiencia y ética. Principios que hemos plasmado como nuestro lema:

"Tradición, Liderazgo y Confianza"

MISIÓN: Comercializamos y distribuimos productos de consumo masivo y primera necesidad, de marcas reconocidas en el mercado, con una entrega ágil y oportuna al comercio mayorista, minorista y autoservicio en el austro del país, a un precio justo y razonable acompañado de un equipo profesional y comprometido a satisfacer las necesidades de los consumidores.

VISIÓN: Generar nuestra propia marca de productos que satisfagan las necesidades de los consumidores y encaminarnos a la implementación de un autoservicio con un modelo innovador, consolidarnos más en el mercado tradicional captando potenciales clientes de la región, con un sistema especializado en la cobertura con el fin de seguir manteniéndonos como líderes en el sector.

VALORES: Orientados siempre al servicio al cliente y comprometidos bajo principios de honestidad, eficiencia y ética.

Respeto y Excelencia nos definimos como una empresa humanista que valora la dignidad individual y altos estándares de calidad.

Ética y Justicia nuestra obligación es proceder con ética, ofreciendo a todos un trato similar y correcto que nos permita llegar al equilibrio.

Honestidad y Apertura estimular la comunicación franca y abierta en un marco de verdad y transparencia.

Convicción, Integración y Cooperación estamos conscientes de la correcta dirección y motivación para lograr un equipo de trabajo excelente. Narváez, L. (2020).

2.1.1. Equipo de trabajo

El equipo con el que cuenta la organización es un equipo profesional y comprometido en brindar el mejor servicio a nuestra distinguida clientela. Nuestro equipo comprende las áreas de: administración, ventas multimarcas, ventas Tristar, bodega. Narváez, L. (2020).

2.1.2. Campo de acción

El campo de acción de la empresa es la región del Austro del Ecuador, que comprende las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago. La oficina principal está ubicada en la ciudad de Cuenca. Narváez, L. (2020).

Azuay: Cuenca, Gualaceo, Paute, Guachapala, Chordeleg, Sígsig, San Fernando, Girón, Santa Isabel.

Cañar: Déleg, Azogues, Biblián, Cañar, Tambo, Suscal.

Morona Santiago: Macas, Sucúa, Méndez, Limón, Gualaquiza.

2.2. Metodología empleada

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, Hernández, (2014) nos habla de la forma en la que utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. Ya que esta investigación va a ser flexible y abierta, este tipo de investigación se enfoca en explicar la calidad de la empresa bajo investigación.

Es una investigación descriptiva porque se inicia con la búsqueda de información bibliográfica y del análisis de la situación actual de la institución estudiada para describir características de la institución y la manera en que actualmente se maneja el departamento de recursos humanos, exploratorio en donde se observa y analiza la situación del estudio, además que busca los fundamentos que permitan estructurar la propuesta, en este caso, ayuda a determinar las competencias y los indicadores de gestión que van a cumplir en cada perfil laboral.

2.3. Población y muestra

La población a la que se aplica este cambio incluirá 60 personas y 20 cargos a crear; no hay una muestra ya que se decidió trabajar con todo el personal de la empresa.

2.4. Diseño e instrumentos

Para elaborar el organigrama se levantó una entrevista mixta, es una mezcla entre la entrevista estructurada y la entrevista libre, la cual ya ha sido planificada con anterioridad, pero se tendrá la oportunidad de desarrollarlas más a profundidad si se necesitara profundizar en alguna pregunta para poder recolectar más información que sea necesaria,

será aplicada a puestos de relevancia como gerente y jefes de las diferentes áreas de la empresa.

Para crear un manual de funciones, un formato diseñado para cubrir diferentes aspectos, debe incluir un perfil profesional que describa las funciones y habilidades necesarias para realizarlas. Asimismo, la propuesta o producto final es verificado por expertos.

2.5. Procedimiento

Primeramente, se realizó un diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la empresa, mediante entrevistas a diferentes cargos para que brinden la información necesaria sobre el manejo de la estructura orgánica de la empresa.

Seguidamente se inició con el levantamiento del organigrama, manual de funciones y manual por competencias, donde se describen las funciones que realiza cada ocupante de los puestos de trabajo definidos en la institución, competencias requeridas, autoridad y responsabilidades de las personas.

Para la elaboración del organigrama, se empleó los siguientes pasos:

- Se inicia con el análisis de la estructura de la empresa, mediante entrevistas a los cargos directivos y los de mayor importancia dentro de la organización, como son: Gerente General, Jefa de Recursos Humanos y otros jefes departamentales, mediante la entrevista diseñada con anterioridad.
- Con los datos obtenidos se presentó a gerencia general una propuesta de organigrama para ser aprobado.

Una vez que el Organigrama estuvo aprobado se inicia con el Manual de Funciones, con la ayuda de expertos en cada uno de los cargos definidos en el organigrama de la empresa.

Para el levantamiento del MPC se conformó un grupo que estuvo integrado por el facilitador, la encargada de Recursos Humanos de la institución, y el experto en el cargo.

A continuación, se detallan los pasos que se siguieron.

- ✓ Se inicia la descripción del perfil de puesto como el nombre del cargo, a quien supervisa, a quien reporta, departamento al que pertenece, materiales que utiliza en su trabajo.
- ✓ Más adelante mediante el organigrama antes realizado se localiza el cargo a examinar para poder ubicarlo en el manual y así pueda ser observado con mayor rapidez.
- ✓ Luego se le pidió al experto del puesto que explicara las actividades diarias que realiza en su lugar de trabajo y las registrara en la primera matriz dada. Una vez descritas las actividades, las actividades esenciales se las determina mediante la siguiente fórmula.

$$FR + (CO * CM) = TOTAL$$

La escala a continuación sirve para valorar e identificar las actividades esenciales de los puestos.

FR= Frecuencia. Cuál es la frecuencia con la que realiza la actividad.

CO = Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada. Que tan graves son las consecuencias por no ejecutar la actividad.

CM = Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad. Se refiere al grado de esfuerzo intelectual o físico, al nivel de conocimiento y destrezas requerida.

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada (CE)	Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves: pueden afectar a toda la organización en múltiples aspectos.	Maxima complejidad: la actividad demanda el mayor esfuerzo/ conocimiento/ habilidades.
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves: puede afectar resultados, procesos o áreas funcionales de la organización.	Alta complejidad: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo/ conocimiento/ habilidades.
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros	Complejidad Moderada: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo/ conocimiento/ habilidades.
2	Una vez al mes	Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen al mismo cargo.	Baja complejidad: la actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo/ conocimiento/ habilidades.
1	Otro (bimensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas: poca o ninguna incidencia en actividades o resultados.	Mínima complejidad la actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo/ conocimiento/ habilidades.

✓ En base a las actividades esenciales se redacta la misión del puesto, que deberá iniciar con verbo en infinitivo.

✓ Definimos la educación formal requerida, es decir, el nivel de educación, número de años de estudios, título requerido y áreas de conocimiento; luego de identificar las áreas de conocimiento se pide que señale si son requerimiento de selección o de capacitación.

✓ Se define el tiempo de experiencia laboral requerida y su especificidad y las capacitaciones adicionales requeridas ya sea cursos o seminarios de sean aprobados y no solo de asistencia.

✓ El último paso es encontrar los conocimientos informativos requeridos, las destrezas específicas requeridas, destrezas y habilidades generales, basado en el diccionario de competencias de Martha Alles y nuevamente se pide al experto en el cargo que marque X en caso de que sea requerimiento de selección o requerimiento de capacitación.

CAPITULO 3

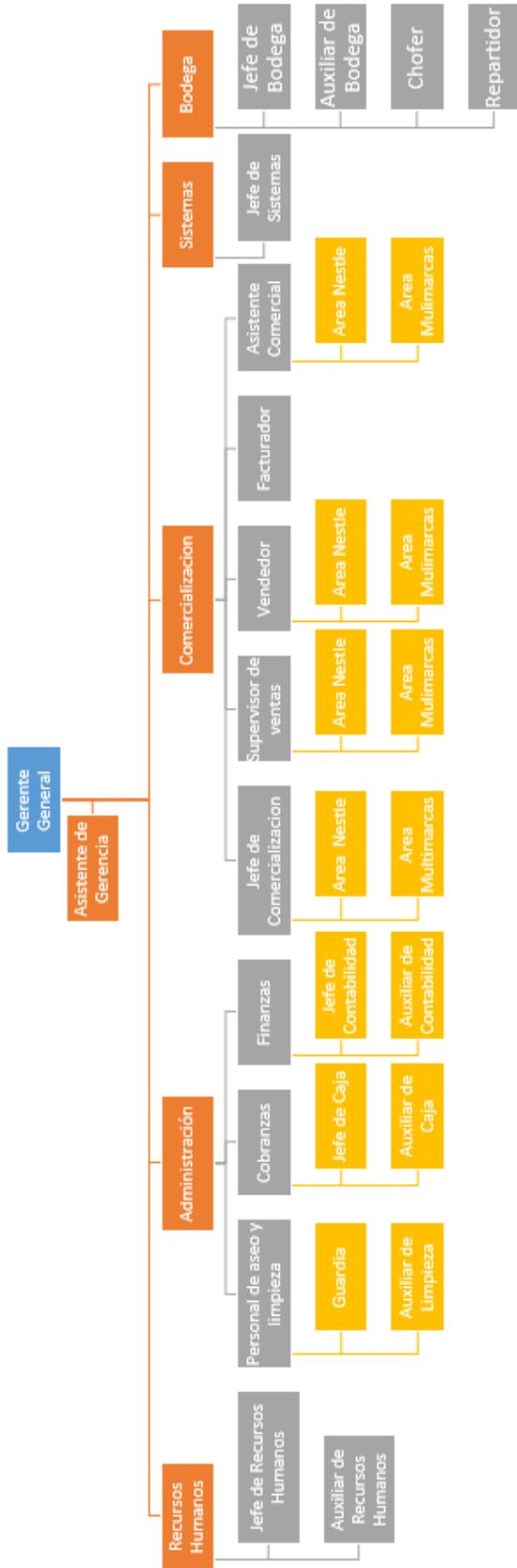
3. Manual de Perfiles de Cargo por Competencias

En el siguiente capítulo se presentará el organigrama y Manual de Funciones por Competencias que se elaboró en base a las necesidades de la empresa el cual se basa en las entrevistas que se realizó a los empleados de la institución.

3.1. Organigrama Estructural

El siguiente organigrama ha sido elaborado y adaptado a las necesidades de la empresa y así los trabajadores se orienten en la posición en la que se encuentran su cargo.

A continuación, se describe el organigrama de la organización.



3.2 Manual de perfiles de cargo

La herramienta que se presentara, esta previamente aprobada por gerencia y se adapta a las necesidades de la empresa, anteriormente se realizó varias entrevistas, hasta llegar a la conclusión de que es el formato más adecuado y se adapta a la organización.

El siguiente manual ha sido elaborado con el objeto de describir los cargos que se encuentran dentro del organigrama y definir los perfiles de cada cargo y así los trabajadores se encuentren orientados en sus funciones y obtener eficiencia en su gestión.

Los perfiles del Manual de Funciones por Competencias, que se detallan a continuación, se encuentra en el anexo 4, que describe la empresa Distribuciones y Representaciones Laura Narváez basado en el Manual de Competencias de Martha Alles.

- Gerencia
 - Gerente General
 - Asistente de Gerencia

- Recursos Humanos
 - Jefe de Recursos Humanos
 - Auxiliar de Recursos Humanos

- Administración
 - Personal de Aseo y Limpieza
 - Guardia
 - Auxiliar de Limpieza
 - Cobranzas
 - Jefe de Caja
 - Auxiliar de Caja
 - Finanzas
 - Jefe de Contabilidad
 - Auxiliar de Contabilidad

- Comercialización
 - Jefe de comercialización
 - Supervisor de Ventas

- Vendedor
- Facturador
- Asistente comercial

- Bodega
 - Jefe de Bodega
 - Auxiliar de Bodega
 - Chofer
 - Repartidor

- Sistemas
 - Jefe de sistemas

4. CONCLUSIONES

Luego de realizar este trabajo se pudo identificar que la institución no cuenta con una administración adecuada, su estructura organizacional no se encuentra bien definida, además se pudo evidenciar que existe desconocimiento y confusión entre los empleados sobre las funciones que tienen que cumplir cada uno de ellos; en base a los resultados obtenidos la organización necesita un mejor control de las funciones de sus empleados, esto a su vez, hace que la distribuidora no aumente su productividad. Es por esta razón que el trabajo realizado al identificar las funciones de cada puesto y realizar los perfiles de cargo por competencias ayudara mucho a esta institución a organizarse mejor y mejorar a su vez los problemas mencionados.

En la elaboración del Organigrama se pudo visualizar la estructura real y funcional de Distribuciones y Representaciones Laura Narváez, teniendo en consideración que antes no existía un organigrama adecuado, y ahora es aprobado por la gerencia, lo que facilitara la contratación de trabajadores en los cargos requeridos y todos los procesos de la gestión de talento humano como son la evaluación de desempeño, la capacitación, entre otros.

El resultado de la investigación ha permitido mejorar la organización de la institución, al definir el orden jerárquico de los diferentes cargos se podrá también definir los procesos dentro de la empresa, sin que estos se repitan, como estaba sucediendo anteriormente.

Al proponer el manual de funciones se logró la definición clara de las actividades de cada puesto de trabajo permite a la empresa centrarse en lo verdaderamente importante, es decir en las actividades esenciales del cargo, poniendo así todo el esfuerzo en estas actividades que aportan mayor valor a cada posición.

5. RECOMENDACIONES

Se espera al finalizar el trabajo de investigación se pueda observar el mejor manejo de los procesos del área de RRHH y un mejor desempeño de los trabajadores con los cambios implementados en sus funciones de manera que puedan realizar evaluaciones de desempeño y saber las falencias de sus trabajadores.

Se recomienda dar uso al manual de funciones y perfiles de cargo por competencias que se ha elaborado, explicando los cambios que estos han generado en las funciones de los diferentes cargos de la institución, de manera, que los empleados conozcan bien lo que se espera de ellos y evitar así problemas de duplicación de funciones que existen en la actualidad.

Por otra parte, se recomienda, revisar el sistema operativo con el que cuenta la empresa, ya que el personal le cuesta trabajo entenderlo, lo que dificulta sus funciones. Se podría capacitar a los trabajadores de mejor manera en el uso del sistema para que sean capaces de manejarlo correctamente y cubrir los requerimientos de sus puestos de trabajo.

Mantener actualizado el organigrama y manual de funciones por competencias dado el crecimiento de la distribuidora, para cumplir con las metas planteadas dentro de la organización y obtener mejores resultados.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. A. (2015). Gestión por competencias En: *Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias* (pp.77-128). Argentina: Granica.
http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2100/415_05.pdf?sequence=1

Acosta, G. (2008). Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 1(2),79-100. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2190/219016822005>

Alvear, A. (2015). “*Elaboración del Organigrama y Manual de Funciones para Aspestrid Construcciones Cia. Ltda. De la ciudad de Cuenca en el periodo Octubre 2014-Marzo 2015*”. [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca, Ecuador].

Repositorio Institucional.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8731/1/UPSCT004997.pdf>

Avilán, A., Duran, C., Morales, J. (2011). Gestión por competencias: diseño de un proceso operativo en una empresa del sector manufacturero. *Suma de negocios*.2(1), 115125.

<http://publicaciones.konradlorenz.edu.co/index.php/SumaDeNegocios/article/view/779/550>

Blanco, A. (2007). *Trabajadores Competentes Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Editorial ESIC.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=H1tYIHVziM8C&oi=fnd&pg=PA13&dq=gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos&ots=espLh1ccLR&sig=R-Yq4fULcO8Cu8J6oduFPj6MfsA#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos&f=false>

Chuquiguanga, N. (2015). “*Estructuración del organigrama, Elaboración del Manual de Funciones y Manual de Políticas Internas para la empresa Diserval de la ciudad de Cuenca en el periodo 2014-2015*”. [tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador].

Repositorio Institucional.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPSCT004613.pdf>

Fernández, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Editorial Tutor formación.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JZIZDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=gesti%C3%B3n+de+recursos+humanos&ots=1J1aqzp3hF&sig=C6iryxDyx3lALI_z10bTcsaXRjs#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos&f=false

Flores, R. (2014). *Administración de recursos humanos*. Editorial Digital UNID.

<https://elibro.net/es/ereader/uazuay/41180?page=1>

Garzón, M. (2017). *Manual de perfiles por competencia con indicadores de gestión para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de “Cañar Ltda.”*. [tesis de grado, Universidad del Azuay. Cuenca, Ecuador]. Repositorio Institucional.

<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7428/1/13336.pdf>

James, M., Ledesma, I. (2013). *Diseño de la estructura Orgánica Estructural de la Distribuidora de Computadoras Brelding S.A., Para mejorar el desempeño de su Talento Humano*. [tesis de grado, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio Institucional.

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1490/3/DISE%C3%91O%20DE%20LA%20ESTRUCTURA%20ORG%C3%81NICA%20FUNCIONAL%20DE%20LA%20DISTRIBUIDORA%20DE%20COMPUTADORAS%20BRELDYNG%20S.A.%20PARA%20MEJORAR%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20DE%20SU%20TALENTO%20HUMANO.pdf>

Jiménez, D. (2016). *Manual de Recursos Humanos*. Editorial ESIC.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6GJyCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA103&dq=manual+de+perfiles+de+cargo+por+competencias&ots=frmSeB7OQh&sig=RfE0wMUi8u8NQtwjYt6jf7BmCtw#v=onepage&q&f=false>

Distribuciones y Representaciones Laura Narváez. (2020). Historia. Consultado el 09 de junio de 2020. <https://www.lauranarvaez.com.ec/>

Lasso, V. (2011). *Diseño de cargos por competencias para la empresa Selecta*. [tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca, Ecuador]. Repositorio Institucional.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3389/1/UPS-QT02531.pdf>

Lozano, J. (2012). *Estructurar el manual de funciones por competencias para las fragancias Cía. Ltda.* [tesis de grado, Universidad del Azuay. Cuenca, Ecuador]. Repositorio Institucional. [file:///C:/Users/Anita/Downloads/08996%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Anita/Downloads/08996%20(2).pdf)

Méndez, C. (2017). *Gestión de recursos humanos por competencias en la cooperativa de ahorro y crédito la inmaculada concepción ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango*. [tesis de grado, Universidad Rafael Landívar. Huehuetenango]. Repositorio

Institucional. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Mendez-Cessia.pdf>

Miguel, V., Montañó, N., Ramos, E., Sandoval, F. (2012). Gestión de perfiles de cargos laborales basados en competencias. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(60),660-675. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29024892006>

Pernalte, D., Sandoval, F. (2015). Modelo de gestión de perfiles de cargos por competencia bajo un enfoque ontológico. *Visión Gerencial*, (2),427-450. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545899010>

Villafuerte, C. (2018). *“Elaboración de un Manual de Funciones para el departamento Administrativo de una empresa pública de servicios”*. [tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional.

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2424/1/76688.pdf>

Cuesta, G. (2013). *“Levantamiento de Perfiles por competencias para el Área 8 Sígsig Centro de Salud Hospital San Sebastián”*. [tesis de grado, Universidad del Azuay. Cuenca, Ecuador]. Repositorio Institucional.

<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/3179/1/09954.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

Entrevista de diagnostico

Buenos días/ buenas tardes, mi nombre es Ana Karen Reiban, soy estudiante de la carrera de Psicología Organizacional en la Universidad del Azuay, realizo mi tesis titulada Manual de Perfiles de Cargo por Competencias en Distribuciones y Representaciones Laura Narváez, por lo que necesito contar con su valiosa colaboración. A continuación, se presenta una serie de preguntas que deben responderse de buena fe, para poder realizar un diagnostico preciso. La información obtenida es solo para fines académicos y se tratara como información confidencial.

Puesto que desempeña en la empresa

¿Tiene Laura Narváez una estructura orgánica definida?

¿Actualmente cuantos cargos y colaboradores tienen la empresa?

¿Existen áreas en las que sientan la necesidad de requerir más personal y por qué?

¿Cuáles y cuantos niveles jerárquicos cuenta la empresa?

¿Existe una definición de cada uno de los cargos de la empresa?

¿Cree usted que los tiempos y recursos asignados para las tareas de la empresa son correctos? ¿Por qué?

¿Cuentan con departamento de recursos humanos dentro de la empresa?

¿Cuándo un trabajador entra a trabajar en la empresa ¿se le proporciona la debida inducción para poder realizar con éxito sus funciones?

ANEXO 2

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

Competencias por área

N.	Competencias	Definiciones
1	Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.
2	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.
3	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.
4	Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.
5	Conocimiento de la industria y el mercado	Capacidad para comprender las necesidades de los clientes y consumidores, conocer las tendencias y oportunidades del mercado, las amenazas de las empresas competidoras, los puntos fuertes y débiles de la propia organización, conocer a fondo los productos, los requerimientos, gustos y las necesidades de cada cliente.
6	Influencia y negociación	Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales.
7	Manejo de crisis	Capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencias y conflicto, y, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco de la organización.
8	Orientación al cliente interno y externo	Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades que un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se puedan presentar en la actualidad o en el futuro.
9	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.

10	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.
11	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.
12	Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.
13	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.
14	Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.
15	Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales
16	Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.
17	Innovación y creatividad	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes para dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto.
18	Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.
19	Conducción de personas	Capacidad para dirigir un grupo de colaboradores, distribuir tarea y delegar autoridad, además de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento
20	Dirección de equipos de trabajo	Capacidad para coordinar y distribuir adecuadamente las tareas en el equipo, en función de las competencias y conocimientos de cada integrante, estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del grupo hacia una meta u objetivo determinado
21	Visión estratégica	Capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadoras, asociados a la estrategia corporativa.

ANEXO 3

Conocimientos informativos

N	Conocimientos informativos	Descripción
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución
6	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo
7	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución
8	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución
9	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.
10	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.
11	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales

ANEXO 4

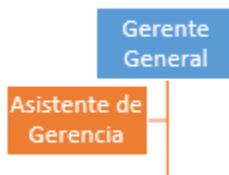


Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Gerente General
Departamento:	Gerencia
Cargos que supervisa:	Jefe de RRHH, Jefe de caja, Jefe de contabilidad, Jefe de bodega, Jefe de sistemas, Jefes de comercialización
Jefe inmediato superior:	N/A
Materiales que usa:	Computador, utensilios de oficina
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Planificar, aprobar, dirigir y controlar todos los procesos y actividades de la organización, cumpliendo las necesidades diarias que exige el mercado a la empresa y resolver los asuntos que requieran intervención y solución, con la finalidad de buscar la excelencia en el servicio y cumplir con los objetivos organizacionales de la empresa

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Revisar la mercadería que se encuentra en el inventario de la empresa	5	5	3	20
2	Atender a los proveedores de las diferentes líneas	5	5	4	25
3	Realizar pedidos de las líneas a cargo	5	5	4	25
4	Negociar con los proveedores	5	5	4	25
5	Revisar, aprobar y firmar documentos que la empresa requiera	5	4	3	17
6	Supervisar que las instalaciones de la empresa se manejen de manera adecuada	2	2	1	4

7	Realizar reuniones con personas de nuevas líneas que puedan ingresar a la empresa	2	2	1	4
8	Realizar reuniones con el personal que labora en la empresa	2	3	2	8
9	Solucionar problemas que se presenten en el ámbito interno o externo de la empresa	4	4	3	16
10	Realizar inspecciones periódicas a los diferentes departamentos para comprobar el cumplimiento de sus funciones	2	2	2	6
11	Representar legalmente a la empresa	2	5	3	17

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Atender a los proveedores de las diferentes líneas	5	5	4	25
2	Realizar pedidos de las líneas a cargo	5	5	4	25
3	Negociar con los proveedores	5	5	4	25
4	Revisar la mercadería que se encuentra en el inventario de la empresa	5	5	3	20
5	Representar legalmente a la empresa	2	5	3	17

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Masterado
Título y número de años de estudio	Administración de empresas, MBA, Economía,
Área de conocimiento formal	Administración de empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Atender a los proveedores de las diferentes líneas	Atención al cliente	X	X
Realizar pedidos de las líneas a cargo	Planificación operativa		X
Negociar con los proveedores	Negociación	X	
Revisar la mercadería que se encuentra en el inventario de la empresa	Manejo de programas informáticos		X
Representar legalmente a la empresa	Liderazgo, leyes	X	X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Cargos de gerencia o jefaturas

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Inglés	100 horas
Comercialización, distribución y ventas	50 horas
Manejo de sistemas informáticos	30 horas
Atención y servicio al cliente	15 horas
Liderazgo y toma de decisiones	30 horas
Planeación estrategia y negocios	50 horas
Comunicación y fluidez verbal	30 horas
Negociación	30 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.	X	
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	
7	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
8	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X

9	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
10	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
11	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	

Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Atender a los proveedores de las diferentes líneas	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	
Realizar pedidos de las líneas a cargo	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos,	X	X

		preferencias y necesidades de los clientes.		
Negociar con los proveedores	Influencia y negociación	Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales.	X	X
Revisar la mercadería que se encuentra en el inventario de la empresa	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X
Representar legalmente a la empresa	Visión estratégica	Capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadoras, asociados a la estrategia corporativa.	X	

Fecha de elaboración	26/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Asistente de Gerencia
Departamento:	Gerencia
Cargos que supervisa:	Jefe de comercialización
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Materiales que usa:	Computador, utensilios de oficina
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Ayudar y cooperar en la gerencia en todo lo relacionado a las negociaciones de las líneas con las que se trabaja la empresa

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Revisar inventarios de las líneas que la empresa mantiene	4	5	2	14
2	Realizar reuniones con los proveedores	5	5	4	25
3	Negociar con los diferentes proveedores	5	5	4	25
4	Realizar pedidos a diferentes proveedores	5	5	3	20
5	Convocar a reuniones con supervisor o jefe comercial	3	3	2	9
6	Realizar informes de las ventas	2	3	2	8

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar reuniones con los proveedores	5	5	4	25
2	Negociar con los diferentes proveedores	5	5	4	25
3	Realizar pedidos a diferentes proveedores	5	5	3	20
4	Revisar inventarios de las líneas que la empresa mantiene	4	5	2	14
5	Convocar a reuniones con el jefe comercial	3	3	2	9

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ingeniería comercial 5 años
Área de conocimiento formal	Administración de empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Realizar reuniones con los proveedores	Planificación, Atención al cliente	X	
Negociar con los diferentes proveedores	Presupuesto, negociación	X	X
Realizar pedidos a diferentes proveedores	Atención al cliente, presupuesto		X
Revisar inventarios de las líneas que la empresa mantiene	Presupuesto, logística	X	X
Convocar a reuniones con jefe comercial	Liderazgo, planificación	X	

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Cargos de jefatura

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Negociación	30 horas
Comercialización, distribución y ventas	50 horas
Manejo de sistemas informáticos	30 horas
Atención y servicio al cliente	15 horas
Liderazgo y toma de decisiones	30 horas
Planeación estrategia y negocios	50 horas
Comunicación y fluidez verbal	20 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades,		X

		tácticas, y prioridades de la institución.		
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
7	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X
8	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
9	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
10	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abarquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	

Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Realizar reuniones con los proveedores	Relaciones públicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la	X	

		comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.		
Negociar con los diferentes proveedores	Influencia y negociación	Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales.	X	X
Realizar pedidos a diferentes proveedores	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X
Revisar inventarios de las líneas que la empresa mantiene	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.	X	X
Convocar a reuniones con jefe comercial	Relaciones públicas	Capacidad para establecer relaciones con	X	

		redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.		
--	--	--	--	--

Fecha de elaboración	31/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos



Manual de perfiles de cargo por competencia

XII. Identificación del cargo

Cargo:	Jefe de Recursos Humanos
Departamento:	Recursos Humanos
Cargos que supervisa:	Asistente de Recursos Humanos, Guardia, Asistente de Limpieza
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Materiales que usa:	Computador, utensilios de oficina,
Remuneración:	Salario fijo

XIII. Ubicación en el organigrama



XIV. Misión del cargo

Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión y administración del área de RRHH, mejorando el funcionamiento de los procesos y procedimientos de los colaboradores de la empresa, promover y desarrollar el potencial humano, estimulando la creatividad y el orgullo de pertenencia y el trabajo en equipo.

XV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar los procesos de selección de personal, reclutamiento, inducción y formación	1	5	5	26
2	Cumplir y hacer cumplir las normas y leyes laborales	5	5	3	20
3	Realizar y controlar la correcta elaboración de la nomina	2	5	5	27
4	Dar seguimiento e implementación de las actividades a favor de la salud y seguridad ocupacional de la empresa	1	5	4	21

5	Verificar y realizar cálculos de los ajustes de sueldos, horas extras, descuentos u otros conceptos	2	5	5	27
6	Entregar y hacer firmar los roles de pagos a los trabajadores para su conocimiento	2	5	2	12
7	Registrar entradas y salidas del personal en el IESS, fondos de reserva, créditos y otros beneficios que puedan acceder los trabajadores	2	5	4	22
8	Ingresar al sistema el personal que ingresa, sale o renuncia, registro de vacaciones, descuentos, multas y anticipos	1	5	4	21
9	Realizar la liquidación de haberes de los colaboradores	1	5	4	21
10	Elaborar los contratos del personal	1	5	4	21
11	Participar en reuniones de trabajo establecidas por jefes departamentales	4	4	4	20
12	Realizar el pago referente a movilización de los vendedores	2	5	2	12
13	Elaborar los anexos de relación de dependencia	1	5	3	16
14	Elaborar las hojas de información del actuario	1	5	3	16
15	Realizar memos a empleados	2	3	1	5
16	Dar seguimiento que existan los suficientes camiones para el despacho de la mercadería	5	3	2	11
17	Llevar el control de personal contratado	3	3	2	9
18	Comprar útiles de oficina y limpieza	2	2	2	6
19	Realizar certificados para los empleados	1	2	1	3
20	Atender y solventar las dudas que tenga los trabajadores en cuanto a sus haberes u obligaciones	4	3	3	13
21	Realizar actividades que delegue la gerencia	4	5	4	24

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar y controlar la correcta elaboración de la nomina	2	5	5	27
2	Verificar y realizar cálculos de los ajustes de sueldos, horas extras, descuentos u otros conceptos	2	5	5	27
3	Realizar los procesos de selección de personal, reclutamiento, inducción y formación	1	5	5	26
4	Realizar actividades que delegue la gerencia	4	5	4	24
5	Elaborar los contratos del personal	1	5	4	21

XVI. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Psicóloga Organizacional 5 años
Área de conocimiento formal	Administración de empresas

XVII. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Realizar y controlar la correcta elaboración de la nomina	Gestión y planificación estratégica, manejo de política salarial, normativas y leyes laborales, contabilidad	X	X
Verificar y realizar cálculos de los ajustes de sueldos, horas extras, descuentos u otros conceptos	Contabilidad, manejo de política salarial, normativas y leyes laborales,	X	X
Realizar los procesos de selección de personal, reclutamiento, inducción y formación	Gestión del talento humano, desarrollo organizacional, manejo de política salarial, normativa y leyes laborales	X	X
Realizar actividades que delegue la gerencia	Gestión y planificación estratégica, relaciones humanas e interpersonales	X	
Elaborar los contratos del personal	Normativa y leyes laborales, manejo de política salarial		X

XVIII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Cargos en Recursos Humanos

XIX. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Gestión del talento humano	50 horas
Administración de procesos de talento humano	50 horas
Comunicación y fluidez verbal	20 horas
Normativas y leyes vigentes (IESS, Ministerio de trabajo)	25 horas

XX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X

2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	X
7	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
8	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X
9	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
10	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

XXI. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abarquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales,	X	

	con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.		
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XXII. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Realizar y controlar la correcta elaboración de la nomina	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	

Verificar y realizar cálculos de los ajustes de sueldos, horas extras, descuentos u otros conceptos	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.	X	
Realizar los procesos de selección de personal, reclutamiento, inducción y formación	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	
Realizar actividades que delegue la gerencia	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido	X	

		manifestadas expresamente.		
Elaborar los contratos del personal	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	X

Fecha de elaboración	03/06/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Auxiliar de Recursos Humanos
Departamento:	Recursos Humanos
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de Recursos Humanos
Materiales que usa:	Computador, implementos de oficina
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Asistir, apoyar y organizar las actividades y procesos del área de RRHH, la atención a empleados y apoyo a la fuerza de ventas de la empresa.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar pagos en distintos bancos	3	5	1	8
2	Archivar documentos del área de RRHH	5	2	2	9
3	Realizar servicios generales para la empresa	5	3	3	14
4	Enviar correspondencia	4	4	1	8
5	Poner en cartelera los cumpleaños del mes	2	1	1	3
6	Supervisar el uso adecuado de uniformes	5	3	2	11
7	Crear clientes nuevos del área de Tristar y Multimarcas	5	5	3	20
8	Actualizar datos de los clientes	5	5	1	10
9	Realizar el control de los horarios de entrada y salida del personal	2	5	3	17

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Crear clientes nuevos del área de Tristar y Multimarcas	5	5	3	20
2	Realizar el control de los horarios de entrada y salida del personal	2	5	3	17
3	Realizar servicios generales para la empresa	5	3	3	14
4	Supervisar el uso adecuado de uniformes	5	3	2	11
5	Actualizar datos de los clientes	5	5	1	10

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Psicólogo Organizacional 5 años
Área de conocimiento formal	Gestión del Talento Humano, Selección,

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Crear clientes nuevos del área de Tristar y Multimarcas	Manual de procesos, sistema informático		X
Realizar el control de los horarios de entrada y salida del personal	Manual de procesos, sistema informático		X
Realizar servicios generales para la empresa	Planificación estratégica, Control y seguimiento de documentación	X	X
Supervisar el uso adecuado de uniformes	Control y seguimiento de personal		X
Actualizar datos de los clientes	Manual de procesos, sistema informático		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Recursos Humanos

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Desarrollo organizacional	20 horas
Comunicación y fluidez verbal	20 horas
Normativas y leyes vigentes (IESS, Ministerio de trabajo)	25 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
4	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	X
5	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
6	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas	X	

	distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.		
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Especificas	Definición	R de selección	R de capacitación
Crear clientes nuevos del área de Tristar y Multimarcas	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Realizar el control de los horarios de entrada y salida del personal	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto,	X	

		y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.		
Realizar servicios generales para la empresa	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.	X	
Supervisar el uso adecuado de uniformes	Respeto	Capacidad para dar a los otros y a uno mismo un trato digno, franco y tolerante, y comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y las buenas prácticas profesionales y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	
Actualizar datos de los clientes	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	

Fecha de elaboración	07/06/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Guardia
Departamento:	Administración
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de Recursos Humanos
Materiales que usa:	Teléfono inalámbrico, teléfono celular
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Velar por la seguridad de las instalaciones, productos, vehículos y colaboradores de la empresa.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Controlar el ingreso del personal que labora en la empresa	5	2	1	7
2	Controlar el ingreso de personas ya sean estos clientes y/o proveedores	5	2	1	7
3	Coordinar el ingreso de los vehículos del personal de la empresa en su correcto estacionamiento	5	1	2	7
4	Supervisar el ingreso de los camiones de la distinta mercadería que llegue a la empresa	4	2	2	8

5	Revisar que las llaves de los camiones de mercadería y los camiones queden en perfecto estado	5	5	1	10
6	Velar por la seguridad de los bienes e instalaciones de la empresa	5	4	2	11

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Velar por la seguridad de los bienes e instalaciones de la empresa	5	4	2	11
2	Revisar que las llaves de los camiones de mercadería y los camiones queden en perfecto estado	5	5	1	10
3	Supervisar el ingreso de los camiones de la distinta mercadería que llegue a la empresa	4	2	2	8
4	Controlar el ingreso del personal que labora en la empresa	5	2	1	7
5	Controlar el ingreso de personas ya sean estos clientes y/o proveedores	5	2	1	7

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Bachillerato
Título y número de años de estudio	3 años
Área de conocimiento formal	Bachiller/ Ciencias Comunes

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Velar por la seguridad de los bienes e instalaciones de la empresa	Normas de seguridad	X	
Revisar que las llaves de los camiones de mercadería y los camiones queden en perfecto estado	Estrategias y técnicas de seguridad		X
Supervisar el ingreso de los camiones de la distinta mercadería que llegue a la empresa	Estrategias y técnicas de seguridad	X	X
Controlar el ingreso del personal que labora en la empresa	Relaciones interpersonales		X
Controlar el ingreso de personas ya sean estos clientes y/o proveedores	Relaciones interpersonales, atención al cliente		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	En cargos similares

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Normas de seguridad	20
Defensa personal	20
Atención al cliente	10

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área		X
2	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución	X	X
3	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
4	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abarquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	

Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Velar por la seguridad de los bienes e instalaciones de la empresa	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	

Revisar que las llaves de los camiones de mercadería y los camiones queden en perfecto estado	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Supervisar el ingreso de los camiones de la distinta mercadería que llegue a la empresa	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Controlar el ingreso del personal que labora en la empresa	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Controlar el ingreso de personas ya sean estos clientes y/o proveedores	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	

Fecha de elaboración	29/03/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Auxiliar de Limpieza
Departamento:	Administración
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Recursos Humanos
Materiales que usa:	Implementos de limpieza de pisos, escritorios, ventanas, baños, cafetería.
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Realizar actividades de limpieza y mantenimiento de las instalaciones, equipos y mobiliarios, promoviendo una buena imagen de la distribuidora.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Limpiar las instalaciones de la empresa	5	5	5	30
2	Abrir y cerrar puerta de ingreso a la empresa	4	3	2	10
3	Realizar compras necesarias en supermercado cercano	2	1	2	4
4	Ejecuta la logística en reuniones de los jefes departamentales	4	4	2	12
5	Realizar actividades afines al puesto ordenadas por jefes superiores	5	3	2	11
6	Revisa la existencia de implementos de limpieza	2	4	1	6
7	Informar de la falta de implementos de limpieza al jefe superior	2	4	1	6

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Limpiar las instalaciones de la empresa	5	5	5	30
2	Ejecuta la logística en reuniones de los jefes departamentales	4	4	2	12
3	Realizar actividades afines al puesto ordenadas por jefes superiores	5	3	2	11
4	Abrir y cerrar puerta de ingreso a la empresa	4	3	2	10
5	Revisa la existencia de implementos de limpieza	2	4	1	6

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Básica
Título y número de años de estudio	10 años
Área de conocimiento formal	N/A

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Limpiar las instalaciones de la empresa	Manejo de implementos de limpieza	X	
Ejecuta la logística en reuniones de los jefes departamentales	Manejo de insumos de cafetería	X	
Realizar actividades afines al puesto ordenadas por jefes superiores	Conocimientos básicos		X
Abrir y cerrar puerta de ingreso a la empresa	Conocimientos básicos		X
Revisa la existencia de implementos de limpieza	Conocimientos básicos	X	X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Puestos similares en áreas de limpieza

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Atención al cliente	10 horas
Relaciones humanas	10 horas
Procesos de desinfección y limpieza	10 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área		X
2	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los	X	

	intereses personales a los objetivos grupales.		
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Especificas	Definición	R de selección	R de capacitación
Limpiar las instalaciones de la empresa	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Ejecuta la logística en reuniones de los jefes departamentales	Innovación y creatividad	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes para dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto.	X	
Realizar actividades afines al puesto ordenadas por jefes superiores	Innovación y creatividad	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes para dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto.	X	
Abrir y cerrar puerta de	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y	X	X

ingreso a la empresa		prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.		
Revisa la existencia de implementos de limpieza	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	

Fecha de elaboración	31/03/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Jefe de Caja
Departamento:	Cobranzas
Cargos que supervisa:	Auxiliar de caja
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Materiales que usa:	Computador, utensilios de oficina,
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Supervisar y garantizar la liquidez de caja y las distintas cuentas financieras que maneja la distribuidora, elaborar reportes de control de cuentas para la elaboración de registros contables, llevar el control de los estados de cuenta de los clientes y percibir las operaciones diarias realizadas.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Revisar en la banca virtual los movimientos realizados en los bancos	5	4	2	13
2	Revisar los cobros que entregan los vendedores	5	5	3	20
3	Revisar los cheques del día para enviar al banco	5	5	1	10
4	Revisar correos del día	5	3	1	8
5	Preparar el deposito del día para el banco	5	5	4	25
6	Revisar la cartera vencida de los clientes	4	2	2	8
7	Llamar a clientes con cartera vencida	4	2	1	6

8	Ingresar las notas de crédito con descuentos	5	5	2	15
9	Hacer el cierre de caja	5	5	3	20

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Preparar el deposito del día para el banco	5	5	4	25
2	Revisar los cobros que entregan los vendedores	5	5	3	20
3	Hacer el cierre de caja	5	5	3	20
4	Ingresar las notas de crédito con descuentos	5	5	2	15
5	Revisar en la banca virtual los movimientos realizados en los bancos	5	4	2	13

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Contabilidad, Economía, 5 años
Área de conocimiento formal	Gestión de finanzas, Economía,

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Preparar el deposito del día para el banco	Planificación		X
Revisar los cobros que entregan los vendedores	Contabilidad	X	
Hacer el cierre de caja	Contabilidad	X	
Ingresar las notas de crédito con descuentos	Manejo de sistemas informativos		X
Revisar en la banca virtual los movimientos realizados en los bancos	Manejo de páginas virtuales	X	

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Cargos en finanzas

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Contabilidad financiera	30 horas
Manejo de sistemas informáticos	20 horas
Estrategias de recuperación de cartera	15 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
5	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
6	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
7	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales,	X	

	con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.		
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

N.	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
1	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
2	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar	X	

		sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.		
3	Manejo de crisis	Capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencias y conflicto, y, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco de la organización.	X	
4	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	X
5	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.	X	

Actividades esenciales	Competencias Especificas	Definición	R de selección	R de capacitación
Preparar el deposito del día para el banco	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	

Revisar los cobros que entregan los vendedores	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Hacer el cierre de caja	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Ingresar las notas de crédito con descuentos	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.		X

Revisar en la banca virtual los movimientos realizados en los bancos	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	X
--	----------------------	---	---	---

Fecha de elaboración	20/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Auxiliar de Caja
Departamento:	Cobranzas
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de Caja
Materiales que usa:	Sumadora, computadora, implementos de oficina.
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Recaudar diariamente la cartera cobrada por los camiones de la empresa para su oportuno registro y la elaboración de reportes de control de cuentas para la elaboración de registros contables, llevar el control de los estados de cuenta de los clientes, percibiendo las operaciones diarias y efectuando los pagos ordenados por la jefa de caja.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Recibir dinero que recauden los camiones repartidores	5	5	1	10
2	Contar dinero recibido de los camiones	5	5	3	20
3	Verificar facturas cobradas al contado	5	5	3	20
4	Ingresar al sistema Dynamo Web la información de las facturas recibidas	5	4	3	17
5	Seguimiento de cartera a clientes	4	3	1	8

6	Emisión de notas de débito por cheques protestados	4	4	2	12
7	Llevar un archivo del control de bancos	5	4	2	13
8	Realizar arquezos de caja del dinero recibido	5	5	4	25
9	Realizar el cierre diario de caja	5	3	3	12
10	Realizar retenciones	5	1	4	9
11	Aplicar a las facturas el descuento de las notas de crédito	5	3	3	14
12	Revisa los depósitos entregados por los vendedores	5	4	5	25
13	Realiza cruce de dinero de las notas de crédito	5	4	1	10

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar arquezos de caja del dinero recibido	5	5	4	25
2	Revisar los depósitos entregados por los vendedores	5	4	5	25
3	Contar dinero recibido de los camiones	5	5	3	20
4	Verificar facturas cobradas al contado	5	5	3	20
5	Ingresar al sistema Dynamo Web la información de las facturas recibidas	5	4	3	17

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	5
Área de conocimiento formal	Profesional formado en banca, C.P.A., Economía.

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Realizar arquezos de caja del dinero recibido	Contabilidad	X	
Revisar los depósitos entregados por los vendedores	Logística	X	
Contar dinero recibido de los camiones	Contabilidad	X	
Verificar facturas cobradas al contado	Logística	X	
Ingresar al sistema Dynamo Web la información de las facturas recibidas	Manejo de sistemas informativos		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Áreas de contabilidad o en caja

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Contabilidad general	20 horas
Conocimientos en computación	10 horas
Identificar billetes falsos	4 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
5	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
6	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	

Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Realizar arqueos de caja del dinero recibido	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.	X	
Revisar los depósitos entregados por los vendedores	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	X
Contar dinero recibido de los camiones	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización	X	

		mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.		
Verificar facturas cobradas al contado	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Ingresar al sistema Dynamo Web la información de las facturas recibidas	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	

Fecha de elaboración	30/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Jefe de Contabilidad
Departamento:	Finanzas
Cargos que supervisa:	Auxiliar de Contabilidad
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Materiales que usa:	Computador, implementos de oficina
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Realizar los procesos contables y generar los estados financieros con el fin de cumplir los objetivos de la empresa de modo eficiente, transparente y oportuno para la toma de decisiones de gerencia.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar la actualización de los sistemas contables de la empresa	4	5	4	24
2	Generar retenciones	5	5	2	15
3	Controlar ingresos y validación de compras	5	5	4	25
4	Ingresar notas de crédito de proveedores, control interno y validación de la emisión de notas de crédito	5	5	1	10
5	Anulación de documentos electrónicos	4	5	1	9
6	Administrar el portal del SRI	5	5	5	30
7	Ingresar y validar facturas electrónicas recibidas	5	5	1	10

8	Contabilizar los roles de pago	2	5	3	17
9	Calcular comisiones de ventas para roles de pago	2	5	3	17
10	Realizar actividades vinculadas con gerencia general tanto operativas como contables	4	5	3	19
11	Controlar créditos bancarios de la empresa	3	5	2	13
12	Dar seguimientos a pólizas de seguros	2	4	1	6
13	Controlar los activos fijos	5	5	2	15
14	Emitir pagos a proveedores	5	5	3	20
15	Dar seguimiento a movimientos de bodega vinculadas con ingresos, devoluciones y otras novedades	5	5	2	15
16	Ingresar documentos tributarios con otras áreas vinculadas	5	5	2	15
17	Realizar el control tributario previo declaraciones de IVA y retenciones en la fuente, generación del anexo transaccional	5	5	4	25
18	Elaborar reportes contables de los estados económicos y financieros de la empresa	4	5	3	19

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Administrar el portal del SRI	5	5	5	30
2	Realizar el control tributario previo declaraciones de IVA y retenciones en la fuente, generación del anexo transaccional	5	5	4	25
3	Controlar ingresos y validación de compras	5	5	4	25
4	Elaborar los cheques para los pagos a proveedores	5	5	4	25
5	Realizar la actualización de los sistemas contables de la empresa	4	5	4	24

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Contabilidad y Auditoría Superior, Administración Financiera 5 años
Área de conocimiento formal	Administración de empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Administrar el portal del SRI	Gestión tributaria, manejo del SRI	X	
Realizar el control tributario previo declaraciones de IVA y retenciones en la fuente,	Contabilidad, gestión tributaria, análisis financiero, manejo del SRI	X	

generación del anexo transaccional			
Controlar ingresos y validación de compras	Contabilidad, sistemas contables, sistemas informáticos contable y no contables, administración financiera		X
Elaborar los cheques para los pagos a proveedores	Sistemas informáticos contable y no contables, administración financiera, análisis financiero	X	X
Realizar la actualización de los sistemas contables de la empresa	Sistemas contables, sistemas informáticos contable y no contables, administración financiera, análisis financiero		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Cargos en finanzas

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Auditoría Financiera	20 horas
Tributación y contabilidad	20 horas
Manejo de sistemas informáticos	20 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
4	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos	X	

		internos y/o externos relevantes para el trabajo		
5	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X
6	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados,	X	

	preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.		
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Administrar el portal del SRI	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los	X	

		objetivos organizacionales.		
Realizar el control tributario previo declaraciones de IVA y retenciones en la fuente, generación del anexo transaccional	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Controlar ingresos y validación de compras	Conocimiento de la industria y el mercado	Capacidad para comprender las necesidades de los clientes y consumidores, conocer las tendencias y oportunidades del mercado, las amenazas de las empresas competidoras, los puntos fuertes y débiles de la propia organización, conocer a fondo los productos, los requerimientos, gustos y las necesidades de cada cliente.	X	X
Elaborar los cheques para los pagos a proveedores	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos	X	

		requeridos para el logro de los objetivos.		
Realizar la actualización de los sistemas contables de la empresa	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.	X	

Fecha de elaboración	27/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Auxiliar de Contabilidad
Departamento:	Finanzas
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de Contabilidad
Materiales que usa:	Computador, implementos de oficina, teléfono
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Organizar, registrar, elaborar y archivar los registros contables, el cumplimiento con los organismos de control y brindar asistencia al jefe superior en lo requiera

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Elaborar los cheques para los pagos a proveedores	5	5	4	25
2	Elaborar los oficios de los cheques a entregar a proveedores	5	5	3	20
3	Ingresar las obligaciones de servicios básicos de la empresa	2	5	3	17
4	Realizar las retenciones de los servicios básicos de la empresa	2	5	2	12
5	Ingresar los cheques al sistema contable	4	5	4	24
6	Realizar la conciliación bancaria	4	5	4	24

7	Realizar el control de gastos de viaje de vendedores y camiones	2	5	3	17
8	Asistir al jefe superior en lo que requiera acorde al cargo	5	4	3	17

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Elaborar los cheques para los pagos a proveedores	5	5	4	25
2	Ingresar los cheques al sistema contable	4	5	4	24
3	Realizar la conciliación bancaria	4	5	4	24
4	Elaborar los oficios de los cheques a entregar a proveedores	5	5	3	20
5	Realizar el control de gastos de viaje de vendedores y camiones	2	5	3	17

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Contador Público Auditor 5 años
Área de conocimiento formal	Administración de Empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Elaborar los cheques para los pagos a proveedores	Contabilidad, manejo de sistemas informáticos		X
Ingresar los cheques al sistema contable	Manejo de sistemas informáticos contables y no contables		X
Realizar la conciliación bancaria	Contabilidad, sistemas contables, gestión tributaria, sistemas informáticos contable y no contables, análisis financiero	X	X
Elaborar los oficios de los cheques a entregar a proveedores	Manejo de sistema office		X
Realizar el control de gastos de viaje de vendedores y camiones	Contabilidad		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Cargos en contabilidad

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Manejo de sistema informático	15 horas
Manejo de la plataforma del SRI	15 horas
Contabilidad	30 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
3	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
4	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	X
5	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X
6	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y	X	

	oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.		
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas	X	

	profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.		
--	---	--	--

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Elaborar los cheques para los pagos a proveedores	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.	X	
Ingresar los cheques al sistema contable	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.		
Realizar la conciliación bancaria	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o	X	X

		proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.		
Elaborar los oficios de los cheques a entregar a proveedores	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.	X	
Realizar el control de gastos de viaje de vendedores y camiones	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.	X	

Fecha de elaboración	30/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Jefe de Comercialización (Nestlé)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	Supervisor
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Materiales que usa:	Computador, teléfono fijo, impresora
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Controlar y coordinar el sistema comercial, elaborando estrategias para la fuerza de ventas, con el fin de mejorar el porcentaje de ventas realizando planes de comercialización y posicionamiento de la empresa.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Revisar el correo electrónico de novedades enviadas	5	5	3	20
2	Realizar reuniones con Nestlé	4	5	4	24
3	Realizar el control de visitas, promociones, control Fex (25 sku), tiendas high priority	5	5	4	25
4	Dar solución de problemas con la competencia	4	5	3	19
5	Gestionar en bodega el despacho de pedidos con promociones, fuera de ruta o lleva vendedor	5	5	4	25
6	Controlar el cumplimiento de los objetivos planteados	5	5	3	20
7	Ingresar al sistema E-com los productos, promociones y premios de Nestlé	5	5	4	25
8	Realizar los presupuestos de mes para los vendedores de Nestlé	2	5	4	22

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar el control de visitas, promociones, control Fex (25 sku), tiendas high priority	5	5	4	25
2	Gestionar en bodega el despacho de pedidos con promociones, fuera de ruta o lleva vendedor	5	5	4	25
3	Ingresar al sistema E-com los productos, promociones y premios de Nestlé	5	5	4	25
4	Realizar reuniones con Nestlé	4	5	4	24
5	Realizar los presupuestos de mes para los vendedores de Nestlé	2	5	4	22

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ing. Comercial, Economía
Área de conocimiento formal	Comercialización

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Realizar el control de visitas, promociones, control Fex (25 sku), tiendas high priority	Planificación operativa, estrategia comercial		X
Gestionar en bodega el despacho de pedidos con promociones, fuera de ruta o lleva vendedor	Logística		X
Ingresar al sistema E-com los productos, promociones y premios de Nestlé	Sistemas informáticos		X
Realizar reuniones con Nestlé	Estrategia Comercial, Logística	X	
Realizar los presupuestos de mes para los vendedores de Nestlé	Mercadeo comercial, compras y ventas publicas	X	X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Cargos similares

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Liderazgo y Motivación	30 horas
Ventas y Logística	30 horas
Manejo de personal	30 horas
Manejo de sistemas informáticos	20 horas
Negociación	20 horas
Planificación	15 horas
Atención al cliente	20 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio	X	X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X
7	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
8	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
9	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones	X	

	personales, profesionales y organizacionales		
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Realizar el control de visitas, promociones, control Fex (25 sku), tiendas high priority	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.	X	X
Gestionar en bodega el despacho de pedidos con promociones, fuera de ruta o lleva vendedor	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	X
Ingresar al sistema E-com los productos, promociones y premios de Nestlé	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los	X	X

		requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		
Realizar reuniones con Nestlé	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	X
Realizar los presupuestos de mes para los vendedores de Nestlé	Visión estratégica	Capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadoras, asociados a la estrategia corporativa.	X	X

Fecha de elaboración	04/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

XII. Identificación del cargo

Cargo:	Jefe de Comercialización (Multimarcas)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	Supervisor (Multimarcas)
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Materiales que usa:	Computador, teléfono fijo, impresora
Remuneración:	Salario fijo

XIII. Ubicación en el organigrama



XIV. Misión del cargo

Controlar y coordinar el sistema comercial, elaborando estrategias para la fuerza de ventas, con el fin de mejorar el porcentaje de ventas realizando planes de comercialización y posicionamiento de la empresa.

XV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Elaborar de Push Money de ciertas líneas	2	4	3	14
2	Dar seguimiento del avance del Push Money	2	4	2	10
3	Dar seguimiento del avance del sell out para medir el cumplimiento	5	5	5	30
4	Desarrollo de promociones de los productos de cada línea	5	5	4	25
5	Medir la rotación de productos rezagados para tomar planes de acción	4	5	3	19
6	Realizar informes y análisis comparativos de ventas, para los proveedores	4	4	4	20
7	Analizar la rentabilidad por marca y por SKU	5	5	5	30

8	Realizar la migración de precios de todo el portafolio de productos	5	5	4	25
9	Realizar la liquidación de promociones que se reporta a cada proveedor	5	5	4	25
10	Realizar la ejecución de actividades promocionales enfocada a los clientes	5	5	4	25
11	Actualizar constantemente el catalogo virtual de los productos	4	4	1	8
12	Tomar fotos de los productos nuevos para el área de diseño	2	3	1	5
13	Dar seguimiento del sell in para cumplir con los rebate	5	5	4	25
14	Realizar liquidación de compras de todas las marcas que se comercializa para ver variación de costos	5	4	4	21
15	Realizar reportes a proveedores en caso de detectar alguna inconformidad de precios y promociones	4	4	3	16
16	Realizar transferencias de productos destinados a promociones	5	5	1	10
17	Mantener una comunicación constante con facturación referente a negociaciones , promociones y descuentos	5	5	3	20

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Dar seguimiento del avance del sell out para medir el cumplimiento	5	5	5	30
2	Analizar la rentabilidad por marca y por SKU	5	5	5	30
3	Dar seguimiento del sell in para cumplir con los rebate	5	5	4	25
4	Desarrollo de promociones de los productos de cada línea	5	5	4	25
5	Realizar la liquidación de promociones que se reporta a cada proveedor	5	5	4	25

XVI. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ingeniero Comercial 5 años
Área de conocimiento formal	Administración de empresas

XVII. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Dar seguimiento del avance del sell out para medir el cumplimiento	Planificación operativa, Estrategias comerciales	X	X
Analizar la rentabilidad por marca y por SKU	Estrategias comerciales, mercadeo comercial, compras y ventas publicas	X	X
Dar seguimiento del sell in para cumplir con los rebate	Estrategias comerciales, mercadeo comercial, compras y ventas publicas	X	X
Desarrollo de promociones de los productos de cada línea	Mercadeo comercial, compras y ventas públicas, estrategias comerciales		X
Realizar la liquidación de promociones que se reporta a cada proveedor	Planificación operativa, mercadeo comercial, compras y ventas publicas		X

XVIII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Cargos de supervisor o cargos similares

XIX. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Métodos de negociación	30 horas
Liderazgo y Motivación	30 horas
Ventas y Logística	30 horas
Manejo de personal	30 horas
Manejo de sistemas informáticos	20 horas
Planificación	15 horas

XX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	

3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio	X	X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X
7	Otros grupos	Conocimiento de personas/ grupos como socios, inversionistas, representantes de organismos externos, etc.		X
8	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
9	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

XXI. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas	X	

	distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.		
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XXII. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Dar seguimiento del avance del sell out para medir el cumplimiento	Visión estratégica	Capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadoras, asociados a la	X	X

		estrategia corporativa.		
Analizar la rentabilidad por marca y por SKU	Visión estratégica	Capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadoras, asociados a la estrategia corporativa.	X	X
Dar seguimiento del sell in para cumplir con los rebate	Visión estratégica	Capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadoras, asociados a la estrategia corporativa.	X	X
Desarrollo de promociones de los productos de cada línea	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.		X
Realizar la liquidación de promociones que se reporta a cada proveedor	Conocimiento de la industria y el mercado	Capacidad para comprender las necesidades de los clientes y consumidores, conocer las tendencias y oportunidades del		X

		mercado, las amenazas de las empresas competidoras, los puntos fuertes y débiles de la propia organización, conocer a fondo los productos, los requerimientos, gustos y las necesidades de cada cliente.		
--	--	--	--	--

Fecha de elaboración	05/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Supervisor de ventas (Nestlé)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	Vendedores (Nestlé)
Jefe inmediato superior:	Jefe de Comercialización (Nestlé)
Materiales que usa:	Celular, notas de venta, ruteros,
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Controlar, coordinar y evaluar las actividades que desarrollan la fuerza de ventas con el fin de lograr y mejorar los objetivos de ventas

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Controlar la asistencia de la fuerza de ventas en punto de encuentro designado	5	5	3	20
2	Revisar que vendedores envíen foto de la 1ra tienda visitada con nombre del cliente	5	5	2	15
3	Controlar las ubicaciones de los vendedores con 8 horas mediante celular	5	5	1	10
4	Revisar los avances de las ventas, incentivos y por efectividad	5	5	4	25
5	Comunicar la inactivación de clientes	5	5	3	20
6	Planear reuniones con la fuerza de ventas	4	4	1	8
7	Realizar reuniones con los vendedores que no cumplan la efectividad	5	4	1	9
8	Supervisar a la fuerza de ventas en sus rutas	5	5	4	25

9	Inspeccionar que la fuerza de ventas mantengan sus ruterros al día y su material de trabajo	4	2	2	8
10	Atender los problemas que la fuerza de ventas pueda tener	5	5	3	20
11	Fomentar la aplicación de los 8 pasos ICE con la fuerza de ventas	5	3	3	14
12	Dar apoyo en la recuperación de cartera	4	5	2	14

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Supervisar a la fuerza de ventas en sus rutas	5	5	4	25
2	Revisar los avances de las ventas, incentivos y por efectividad	5	5	4	25
3	Comunicar la inactivación de clientes	5	5	3	20
4	Atender los problemas que la fuerza de ventas pueda tener	5	5	3	20
5	Controlar la asistencia de la fuerza de ventas en punto de encuentro designado	5	5	3	20

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ingeniería comercial, marketing, administración de empresas, 5 años
Área de conocimiento formal	Empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Supervisar a la fuerza de ventas en sus rutas	Logística		X
Revisar los avances de las ventas, incentivos y por efectividad	Estrategias comerciales		X
Comunicar la inactivación de clientes	Planificación estratégica		X
Atender los problemas que la fuerza de ventas pueda tener	Planificación estratégica, estrategias comerciales	X	X
Controlar la asistencia de la fuerza de ventas en punto de encuentro designado	Logística		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Cargos similares

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Liderazgo y motivación	20 horas
Atención al cliente	15 horas
Métodos de negociación	15 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales		X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones	X	

	personales, profesionales y organizacionales		
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Supervisar a la fuerza de ventas en sus rutas	Dirección de equipos de trabajo	Capacidad para coordinar y distribuir adecuadamente las tareas en el equipo, en función de las competencias y conocimientos de cada integrante, estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del grupo hacia una meta u objetivo determinado	X	X
Revisar los avances de las ventas, incentivos y por efectividad	Visión estratégica	Capacidad para visualizar y conducir la empresa o el área a cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas retadoras, asociados a la estrategia corporativa.	X	
Comunicar la inactivación de clientes	Relaciones públicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya		X

		colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.		
Atender los problemas que la fuerza de ventas pueda tener	Orientación al cliente interno y externo	Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades que un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se puedan presentar en la actualidad o en el futuro.	X	X
Controlar la asistencia de la fuerza de ventas en punto de encuentro designado	Conducción de personas	Capacidad para dirigir un grupo de colaboradores, distribuir tarea y delegar autoridad, además de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento	X	

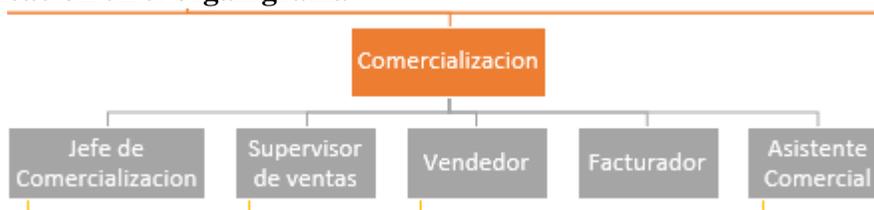
Fecha de elaboración	07/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Supervisor de Ventas (Multimarcas)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	Vendedores (Multimarcas)
Jefe inmediato superior:	Jefe de comercialización (Multimarcas)
Materiales que usa:	Computador, utensilios de oficina
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Gestionar y supervisar a la fuerza de ventas para lograr y mejorar los objetivos de ventas.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Revisar los avances por línea, por vendedor	5	3	3	14
2	Revisar y realizar el cobro de los saldos vencidos por clientes	5	5	3	20
3	Revisar las rutas de cada vendedor	5	5	3	20
4	Supervisar las actividades de campo de los vendedores	5	4	3	17
5	Dar soluciones a los clientes con mora	3	5	3	18
6	Realizar reuniones con los vendedores	2	4	2	10
7	Planificar reuniones de los vendedores con proveedores	4	3	1	7
8	Revisar inventarios de la mercadería	4	4	4	20
9	Dar seguimiento a cada vendedor	5	5	4	25
10	Coordinar pedidos fuera de ruta de cada vendedor	4	5	2	14
11	Realizar informes para ser analizados con el jefe de comercialización	4	4	3	16

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Dar seguimiento a cada vendedor	5	5	4	25
2	Revisar las rutas de cada vendedor	5	5	3	20
3	Revisar y realizar el cobro de los saldos vencidos por clientes	5	5	3	20
4	Revisar inventarios de la mercadería	4	4	4	20
5	Dar soluciones a los clientes con mora	3	5	3	18

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ingeniera comercial, administración de empresas, marketing 5 años
Área de conocimiento formal	Empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Dar seguimiento a cada vendedor	Logística	X	
Revisar las rutas de cada vendedor	Logística	X	X
Revisar y realizar el cobro de los saldos vencidos por clientes	Atención al cliente		X
Revisar inventarios de la mercadería	Planificación estratégica		X
Dar soluciones a los clientes con mora	Atención al cliente		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	3 años
Especificidad de la experiencia	Cargos de supervisión

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Liderazgo y motivación	20 horas
Atención al cliente	15 horas
Negociación	20 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio	X	X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.	X	X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar,	X	

	modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.		
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Dar seguimiento a cada vendedor	Conducción de personas	Capacidad para dirigir un grupo de colaboradores, distribuir tarea y delegar autoridad, además de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento	X	
Revisar las rutas de cada vendedor	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.		
Revisar y realizar el cobro de los saldos vencidos por clientes	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.		
Revisar inventarios de la mercadería	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los		

		requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		
Dar soluciones a los clientes con mora	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.		

Fecha de elaboración	08/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Vendedor (Nestlé)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Supervisor de Ventas
Materiales que usa:	Celular, recibiera, notas de pedidos, bazuca, publicidad.
Remuneración:	Salario por comisiones

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Realizar el despliegue de ventas de los productos Nestlé en las zonas asignadas, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente, efectuando la mayor generación de ingresos, el posicionamiento de la empresa, para alcanzar el cumplimiento de los cupos de ventas asignadas, y la colocación de publicidad en cada una de las tiendas.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Visitar a clientes	5	5	4	25
2	Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	5	5	2	15
3	Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	5	5	2	15
4	Informar de clientes nuevos para que sean creados	4	4	2	12
5	Cobrar facturas pendientes	4	5	1	9
6	Depositar el dinero de las facturas cobradas	5	3	2	11
7	Pegar o entregar publicidad en cada tienda	5	3	2	11
8	Perchar productos en las tiendas que lo necesiten	3	2	3	9
9	Revisar productos que se encuentren en buen estado	3	2	2	7
10	Dar y recibir notas de crédito firmadas por el cliente	4	3	1	8

11	Ingresar en el registro la efectividad realizada cada día	5	4	1	9
12	Recibir listados de facturas a cobrar y notas de crédito para entregar al cliente	5	5	1	10

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Visitar a clientes	5	5	4	25
2	Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	5	5	2	15
3	Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	5	5	2	15
4	Informar de clientes nuevos para que sean creados	4	4	2	12
5	Depositar el dinero de las facturas cobradas	5	3	2	11
6	Pegar o entregar publicidad en cada tienda	5	3	2	11

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Estudiante universitario
Título y número de años de estudio	Cursando la universidad
Área de conocimiento formal	Economía, marketing, ventas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Visitar a clientes	Atención al cliente, relaciones interpersonales	X	
Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	Estrategias de ventas, Relaciones interpersonales	X	
Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	Sistemas informáticos		X
Informar de clientes nuevos para que sean creados	Sistemas informáticos		X
Depositar el dinero de las facturas cobradas	Contabilidad	X	X
Pegar o entregar publicidad en cada tienda	Atención al cliente, relaciones interpersonales		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Cargos similares en ventas

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Manejo de relaciones interpersonales	10 horas
Manejo de mecanismos de ventas	10 horas
Atención al cliente	10 horas
Procesos de negociación	10 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de	X	

	comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.		
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Visitar a clientes	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	
Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X
Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	Orientación al cliente interno y externo	Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades que un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se puedan presentar en la actualidad o en el futuro.	X	
Informar de clientes nuevos para que sean creados	Toma de decisiones	Capacidad para analizar diversas variantes u opciones considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de		

		lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales.		
Depositar el dinero de las facturas cobradas	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Pegar o entregar publicidad en cada tienda	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	

Fecha de elaboración	12/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Vendedor (Multimarcas)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Supervisor de Ventas (Multimarcas)
Materiales que usa:	Celular, recibiera, notas de pedidos, bazuca, publicidad.
Remuneración:	Salario por comisiones

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Realizar el despliegue de ventas de los productos de primera necesidad en las zonas asignadas, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente, consolidando y efectuando la mayor generación de ingresos de recursos económicos y posicionamiento de la empresa, para alcanzar el cumplimiento de los cupos de ventas asignadas

IV. Listado de actividades del cargo.

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Visitar a clientes	5	5	4	25
2	Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	5	5	2	15
3	Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	5	5	2	15
4	Informar de clientes nuevos para que sean creados	4	4	2	12
5	Cobrar facturas pendientes	4	5	1	9
6	Depositar el dinero de las facturas cobradas	5	3	2	11
7	Dar y recibir notas de crédito firmadas por el cliente	4	3	1	8
8	Recibir listados de facturas a cobrar y notas de crédito para entregar al cliente	5	5	1	10

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Visitar a clientes	5	5	4	25
2	Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	5	5	2	15
3	Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	5	5	2	15
4	Informar de clientes nuevos para que sean creados	4	4	2	12
5	Depositar el dinero de las facturas cobradas	5	3	2	11
6	Recibir listados de facturas a cobrar y notas de crédito para entregar al cliente	5	5	1	10

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Estudiante universitario
Título y número de años de estudio	Cursando la universidad
Área de conocimiento formal	Economía, marketing, ventas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Visitar a clientes	Atención al cliente, relaciones interpersonales	X	
Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	Estrategias de ventas, Relaciones interpersonales	X	
Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	Sistemas informáticos		X
Informar de clientes nuevos para que sean creados	Sistemas informáticos		X
Depositar el dinero de las facturas cobradas	Contabilidad	X	X
Recibir listados de facturas a cobrar y notas de crédito para entregar al cliente	Logística, relaciones interpersonales		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Cargos similares en ventas

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Manejo de relaciones interpersonales	10 horas
Manejo de mecanismos de ventas	10 horas

Atención al cliente	10 horas
Procesos de negociación	10 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	

Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Visitar a clientes	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	
Mostrar los productos del catálogo y promociones vigentes	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X
Registrar o tomar nota de los pedidos de clientes	Orientación al cliente interno y externo	Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades que un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se puedan presentar en la actualidad o en el futuro.	X	
Informar de clientes nuevos para que sean creados	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y		X

		colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.		
Depositar el dinero de las facturas cobradas	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Recibir listados de facturas a cobrar y notas de crédito para entregar al cliente	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	

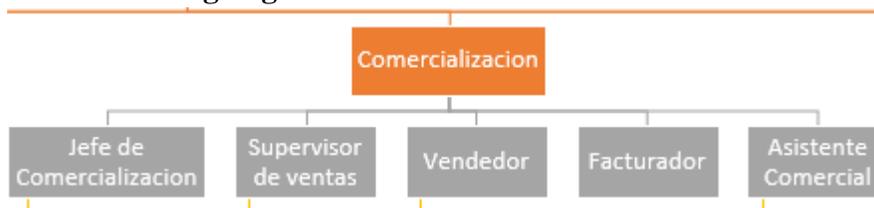
Fecha de elaboración	13/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Facturador
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de Comercialización
Materiales que usa:	Computador, impresora, utensilios de oficina, teléfono fijo
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Realizar el proceso de facturación de los pedidos de cada vendedor, para mantener en orden la salida de productos de la distribuidora.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Bajar del sistema los pedidos que realizan los vendedores	5	5	1	10
2	Realizar las facturación de los pedidos	5	5	3	20
3	Brindar atención a los clientes que lleguen en busca de productos	4	5	3	19
4	Comunicar a los vendedores de pedidos mal tomados	4	5	1	9

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar las facturación de los pedidos	5	5	3	20
2	Brindar atención a los clientes que lleguen en busca de productos	4	5	3	19

3	Bajar del sistema los pedidos que realizan los vendedores	5	5	1	10
4	Comunicar a los vendedores de pedidos mal tomados	4	5	1	9

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Estudiante universitario
Título y número de años de estudio	Carreras afines a empresas
Área de conocimiento formal	Administración de empresas,

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Realizar las facturación de los pedidos	Manejo de programas informativos		X
Brindar atención a los clientes que lleguen en busca de productos	Atención al cliente	X	
Bajar del sistema los pedidos que realizan los vendedores	Manejo de programas informativos		X
Comunicar a los vendedores de pedidos mal tomados	Logística		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Cargos de facturación

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Atención al cliente	15 horas
Operaciones de facturación	20 horas
Manejo de sistemas informáticos	10 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área		X

2	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
3	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
4	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
5	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
6	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados,	X	

	preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.		
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Bajar del sistema los pedidos que realizan los vendedores	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.		X
Realizar las facturación de los pedidos	Profundidad en el conocimiento	Capacidad para conocer los productos y/o		X

	de los productos	servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		
Brindar atención a los clientes que lleguen en busca de productos	Orientación al cliente interno y externo	Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades que un cliente y/o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se puedan presentar en la actualidad o en el futuro.	X	
Comunicar a los vendedores de pedidos mal tomados	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	X

Fecha de elaboración	17/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Asistente Comercial (Multimarcas)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	Vendedores (Multimarcas)
Jefe inmediato superior:	Jefe de comercialización (Multimarcas)
Materiales que usa:	Computador, impresora, materiales de oficina, teléfono fijo
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Apoyar en el área de ventas con la elaboración de listados de cobros de cartera de los clientes de la empresa del área de Multimarcas, hacer notas de crédito y la supervisión de las facturas devueltas ya sea por caducados o locales cerrados.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Revisar que los choferes entreguen completas y bien las facturas de las guías	5	5	1	10
2	Elaborar listados de facturas y notas de crédito	5	5	3	20
3	Archivar listados, facturas canceladas y notas de crédito	5	5	2	15
4	Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	5	5	3	20
5	Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	5	5	2	15
6	Realizar tareas necesarias afines al puesto ordenadas por su jefe superior	3	3	2	9

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Elaborar listados de facturas y notas de crédito	5	5	3	20
2	Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	5	5	3	20
3	Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	5	5	2	15
4	Archivar listados, facturas canceladas y notas de crédito	5	5	2	15
5	Revisar que los choferes entreguen completas y bien las facturas de las guías	5	5	1	10

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Estudiante universitario
Área de conocimiento formal	Administración de empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Elaborar listados de facturas y notas de crédito	Conocimiento en sistemas informáticos		X
Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	Conocimiento en sistemas informáticos		X
Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	Logística		X
Archivar listados, facturas canceladas y notas de crédito	Manejo de archivos	X	X
Revisar que los choferes entreguen completas y bien las facturas de las guías	Logística		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Cargos en facturación, o similares al puesto

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Manejo del sistema interno	10 horas
Manejo de sistema office	10 horas
Atención al cliente	10 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
2	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
3	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos	X	

	de vista encontrados, modificar su propio enfoque.		
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Elaborar listados de facturas y notas de crédito	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el		X

		logro de los objetivos.		
Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.		X
Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	X
Archivar listados, facturas canceladas y notas de crédito	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.		X

Revisar que los choferes entreguen completas y bien las facturas de las guías	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.		X
---	--	--	--	---

Fecha de elaboración	20/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Asistente de Comercialización (Nestlé)
Departamento:	Comercialización
Cargos que supervisa:	Vendedor (Nestlé)
Jefe inmediato superior:	Jefe de Comercialización (Nestlé)
Materiales que usa:	Computador, impresora, utensilios de oficina, publicidad.
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Apoyar y organizar los procesos de la jefatura comercial, elaborar, entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito a vendedores, organizar y entregar publicidad a vendedores para su colocación en las diferentes tiendas.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Recibir Publicidad	2	3	1	5
2	Organizar el almacenamiento de la publicidad	5	4	3	17
3	Entregar publicidad a los vendedores	5	3	3	14
4	Recibir facturas del área de cobranzas	5	5	1	10
5	Elaborar listados de facturas y notas de crédito	5	5	4	25
6	Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	5	5	3	20
7	Realizar tareas necesarias afines al puesto ordenadas por su jefe superior	4	5	4	24
8	Archivar listados, facturas canceladas y notas de crédito	3	1	4	7
9	Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	5	5	3	20

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Elaborar listados de facturas y notas de crédito	5	5	4	25
2	Realizar tareas necesarias afines al puesto ordenadas por su jefe superior	4	5	4	24
3	Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	5	5	3	20
4	Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	5	5	3	20
5	Organizar el almacenamiento de la publicidad	5	4	3	17

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ingeniero Comercial, 5 años
Área de conocimiento formal	Administración de empresas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Elaborar listados de facturas y notas de crédito	Manejo del sistema office: Word, Excel	X	X
Realizar tareas necesarias afines al puesto ordenadas por su jefe superior	Manejo de archivos		X
Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	Manejo del sistema office		X
Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	Manejo del sistema informático		X
Organizar el almacenamiento de la publicidad	Logística	X	X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Cargos similares

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Manejo del sistema interno de la empresa	10 horas
Sistema de office Excel	10 horas
Planificación	15 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
4	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución	X	
5	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
6	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo		X
7	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o	X	

	aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.		
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Elaborar listados de facturas y notas de crédito	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	X
Realizar tareas necesarias afines al puesto ordenadas por su jefe superior	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Entregar y recibir listados de facturas y notas de crédito	Relaciones públicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	

Realizar notas de crédito por facturas no entregadas, devoluciones, caducados	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	X
Organizar el almacenamiento de la publicidad	Innovación y creatividad	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes para dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto.	X	

Fecha de elaboración	21/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Jefe de Sistemas
Departamento:	Sistemas
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Gerente general
Materiales que usa:	Computador,
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Identificar los requerimientos de sistemas de la distribuidora, mantener operativos y seguros los equipos y sistema de la empresa y la adquisición de nuevos implementos electrónicos.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Dar mantenimiento a los sistemas informáticos de la organización	4	5	5	29
2	Realizar reportes y/o informes para todas las áreas de la empresa que lo requieran	5	5	3	20
3	Supervisar la operatividad de los diferentes equipos, sistemas y programas, necesarios para el correcto funcionamiento de tanto el área administrativa como operativa	3	5	4	23
4	Realizar mantenimiento preventivo o correctivo de los equipos electrónicos de la empresa	2	5	3	17
5	Realizar las cuentas y control de las líneas telefónicas de la empresa	2	3	2	8
6	Cotizar, comprar y recibir equipos electrónicos para la empresa	2	3	2	8
7	Mantenimiento de la base de datos de la empresa	5	5	4	25
8	Verificar la veracidad de los documentos electrónicos	5	5	2	15

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Dar mantenimiento a los sistemas informáticos de la organización	4	5	5	29
2	Mantenimiento de la base de datos de la empresa	5	5	4	25
3	Supervisar la operatividad de los diferentes equipos, sistemas y programas, necesarios para el funcionamiento de todas las áreas	3	5	4	23
4	Realizar reportes y/o informes para todas las áreas de la empresa que lo requieran	5	5	3	20
5	Realizar mantenimiento preventivo o correctivo de los equipos electrónicos de la empresa	2	5	3	17

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ingeniero en Sistemas 5 años
Área de conocimiento formal	Sistemas

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Dar mantenimiento a los sistemas informáticos de la organización	Mantenimiento de equipos		X
Mantenimiento de la base de datos de la empresa	Programación estructurada, administración de datos		X
Supervisar la operatividad de los diferentes equipos, sistemas y programas, necesarios para el funcionamiento de todas las áreas	Planificación operativa, mantenimiento de equipos	X	
Realizar reportes y/o informes para todas las áreas de la empresa que lo requieran	Conocimiento de sistemas informáticos	X	X
Realizar mantenimiento preventivo o correctivo de los equipos electrónicos de la empresa	Mantenimiento de equipos	X	

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Manejo y mantenimiento de redes

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos	15 horas
Informática	20 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Información institucional de nivel estratégico	Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
2	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
3	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
4	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
5	Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	
6	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por	X	

	los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.		
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con	X	

	seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.		
--	--	--	--

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Dar mantenimiento a los sistemas informáticos de la organización	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Mantenimiento de la base de datos de la empresa	Innovación y creatividad	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes para dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto.	X	
Supervisar la operatividad de los diferentes equipos, sistemas y programas, necesarios para el funcionamiento de todas las áreas	Innovación y creatividad	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes para dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto.	X	
Realizar reportes y/o informes para todas las áreas de la empresa que lo requieran	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la	X	

		comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.		
Realizar mantenimiento preventivo o correctivo de los equipos electrónicos de la empresa	Innovación y creatividad	Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes para dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto.	X	

Fecha de elaboración	24/05/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Jefe de Bodega
Departamento:	Bodega
Cargos que supervisa:	Auxiliar de bodega, chofer, repartidor
Jefe inmediato superior:	Jefe de Comercialización
Materiales que usa:	Computador, impresora
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Controlar, supervisar, organizar y dirigir el correcto almacenaje y despacho de los productos.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Realizar pedidos de mercadería de Nestlé	4	5	3	19
2	Ingresar al sistema la nueva mercadería que llega	5	5	2	15
3	Realizar los egresos de bodega a través del sistema y archivar las guías de despacho	5	4	2	13
4	Mantener el orden en la bodega y su respectivo almacenamiento	3	2	1	5
5	Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	5	5	4	25

6	Realizar tareas asignadas por su superior a fines a su cargo	4	2	1	6
7	Mantener informado al jefe comercial de las compras realizadas y el inventario disponible de los productos	3	3	1	6

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	5	5	4	25
2	Realizar pedidos de mercadería de Nestlé	4	5	3	19
3	Ingresar al sistema la nueva mercadería que llega	5	5	2	15
4	Realizar los egresos de bodega a través del sistema y archivar las guías de despacho	5	4	2	13
5	Mantener informado al jefe comercial de las compras realizadas y el inventario disponible de los productos	3	3	1	6

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Superior
Título y número de años de estudio	Ingeniería comercial 5 años
Área de conocimiento formal	Logística, comercialización

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	Planificación operativa, logística		X
Realizar pedidos de mercadería de Nestlé	Marketing		X
Ingresar al sistema la nueva mercadería que llega	Manejo de sistemas informativos		X
Realizar los egresos de bodega a través del sistema y archivar las guías de despacho	Logística		X
Mantener informado al jefe comercial de las compras realizadas y el inventario disponible de los productos	Planificación operativa		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	2 años
Especificidad de la experiencia	Cargos en bodega

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Seguridad Industrial	20
Manejo de personal	15
Manejo de sistemas informáticos	10

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
2	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
3	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
4	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
5	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
6	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X
7	Datos empresariales	Estadísticas de producción, ventas, financieras, de recursos humanos, sistemas, etc.		X
8	Otros conocimientos informativos	Conocimiento de base de datos, plataformas virtuales	X	

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen	X	

	los diferentes niveles de la organización.		
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Realizar pedidos de mercadería de Nestlé	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X
Ingresar al sistema la nueva mercadería que llega	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Realizar los egresos de bodega a través del sistema y	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o	X	

archivar las guías de despacho		proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.		
Mantener informado al jefe comercial de las compras realizadas y el inventario disponible de los productos	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.		

Fecha de elaboración	05/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos



Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Auxiliar de bodega
Departamento:	Bodega
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de bodega
Materiales que usa:	Montacargas, escalera, guías de remisión
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Coordinar la recepción, almacenamiento y despacho de la mercadería de la empresa

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Recibir la mercadería de cada proveedor de la empresa	5	5	3	20
2	Cargar a los camiones la mercadería para ser despachada	5	5	3	20
3	Recibir y verificar las devoluciones y productos caducados	5	3	2	11
4	Mantener el orden en la bodega y su respectivo almacenamiento	3	2	2	7

5	Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	5	5	4	25
6	Custodiar los productos que se encuentran en la bodega	3	3	1	6
7	Realizar tareas asignadas por su superior a fines a su cargo	3	2	1	6

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	5	5	4	25
2	Recibir la mercadería de cada proveedor de la empresa	5	5	3	20
3	Cargar a los camiones la mercadería para ser despachada	5	5	3	20
4	Recibir y verificar las devoluciones y productos caducados	5	3	2	11
5	Mantener el orden en la bodega y su respectivo almacenamiento	3	2	2	7

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Bachillerato
Título y número de años de estudio	Bachiller 3 años
Área de conocimiento formal	Ciencias comunes

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	Logística	X	
Recibir la mercadería de cada proveedor de la empresa	Planeación operativa	X	
Cargar a los camiones la mercadería para ser despachada	Logística	X	
Recibir y verificar las devoluciones y productos caducados	Logística		X
Mantener el orden en la bodega y su respectivo almacenamiento	Conocimientos en almacenamiento y control de inventarios	X	

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Cargos en bodega

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Manejo de sistemas informativos	10
Almacenaje y control de productos	15

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
2	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
3	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
4	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
5	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X
6	Proveedores	Conocimientos de los proveedores de la institución		X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	

Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Preparar y coordinar los despachos para las distintas entregas de los productos	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Recibir la mercadería de cada proveedor de la empresa	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X
Cargar a los camiones la mercadería para ser despachada	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Recibir y verificar las devoluciones y productos caducados	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su		X

		adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		
Mantener el orden en la bodega y su respectivo almacenamiento	Colaboración	Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, supervisores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente.	X	

Fecha de elaboración	08/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Chofer
Departamento:	Bodega
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de bodega
Materiales que usa:	Camión, guía de remisión, facturas, celular
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Conducir los camiones de la empresa cumpliendo las rutas programadas con anterioridad para el despacho de los productos para los clientes y manteniendo la limpieza de los camiones en todo momento.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Cargar mercadería de la bodega para el despacho	5	5	5	30
2	Despachar mercadería en cada tienda de los clientes	5	5	4	25
3	Revisar las facturas canceladas y firmadas	5	5	2	15
4	Depositar dinero de las facturas cobradas	5	5	2	15
5	Entregar las facturas firmadas y las que se requiere nota de crédito al asistente comercial	5	5	1	10

6	Pedir a sistemas la hoja de liquidación para añadir canceladas	5	5	1	10
7	Entregar a cobranzas las facturas canceladas con hoja de liquidación	5	5	1	10
8	Mantener al camión en perfecto estado de funcionamiento y limpieza	3	3	2	9

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Cargar mercadería de la bodega para el despacho	5	5	5	30
2	Despachar mercadería en cada tienda de los clientes	5	5	4	25
3	Revisar las facturas canceladas y firmadas	5	5	2	15
4	Depositar dinero de las facturas cobradas	5	5	2	15
5	Entregar a cobranzas las facturas canceladas con hoja de liquidación	5	5	1	10

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	bachiller y chofer profesional
Título y número de años de estudio	Ciencias básicas y licencia profesional
Área de conocimiento formal	Conducción de camiones

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Cargar mercadería de la bodega para el despacho	Logística	X	
Despachar mercadería en cada tienda de los clientes	Logística, servicio al cliente	X	
Revisar las facturas canceladas y firmadas	Contabilidad	X	
Depositar dinero de las facturas cobradas	Contabilidad	X	
Entregar a cobranzas las facturas canceladas con hoja de liquidación	Contabilidad		X

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Cargos de chofer

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Seguridad vial	10 horas
Servicio al cliente	10 horas
Leyes de tránsito	10 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio		X
2	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
3	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
4	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abarquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos.	X	

	Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.		
Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Cargar mercadería de la bodega para el despacho	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos	X	

		requeridos para el logro de los objetivos.		
Despachar mercadería en cada tienda de los clientes	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X
Revisar las facturas canceladas y firmadas	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.		X
Depositar dinero de las facturas cobradas	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.	X	
Entregar a cobranzas las facturas	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con		X

canceladas con hoja de liquidación		redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.		
------------------------------------	--	--	--	--

Fecha de elaboración	12/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos

Manual de perfiles de cargo por competencia

I. Identificación del cargo

Cargo:	Repartidor
Departamento:	Bodega
Cargos que supervisa:	N/A
Jefe inmediato superior:	Jefe de bodega
Materiales que usa:	Guías de remisión,
Remuneración:	Salario fijo

II. Ubicación en el organigrama



III. Misión del cargo

Garantizar la entrega del producto a los clientes de acuerdo a las instrucciones del chofer.

IV. Listado de actividades del cargo

N.	Actividades del cargo	FR	CE	CM	TOTAL
1	Revisar la guía para el despacho de la mercadería	5	5	3	20
2	Cargar el camión con la mercadería para despachar	5	5	4	25
3	Hacer firmar las notas de crédito	5	4	2	13
4	Recibir las devoluciones de los productos de las tiendas	5	4	2	13
5	Separar las facturas de las tiendas cerradas	5	5	1	10
6	Entregar a la asistente de comercialización las notas de crédito, cerradas y devoluciones	5	5	1	10
7	Realizar el despacho de la mercadería a los clientes	5	5	3	20

Actividades esenciales

N.	Actividades esenciales	FR	CE	CM	TOTAL
1	Cargar el camión con la mercadería para despachar	5	5	4	25
2	Revisar la guía para el despacho de la mercadería	5	5	3	20
3	Realizar el despacho de la mercadería a los clientes	5	5	3	20
4	Hacer firmar las notas de crédito	5	4	2	13
5	Recibir las devoluciones de los productos de las tiendas	5	4	2	13

V. Educación formal requerida

Nivel de educación formal	Bachiller
Título y número de años de estudio	3 años ciencias básicas
Área de conocimiento formal	

VI. Conocimientos académicos

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	R. de selección	R. de capacitación
Cargar el camión con la mercadería para despachar	Logística	X	
Revisar la guía para el despacho de la mercadería	Logística		X
Realizar el despacho de la mercadería a los clientes	Servicio al cliente	X	
Hacer firmar las notas de crédito	Servicio al cliente		X
Recibir las devoluciones de los productos de las tiendas	Servicio al cliente	X	

VII. Experiencia laboral requerida

Tiempo de experiencia	1 año
Especificidad de la experiencia	Cargos de bodega

VIII. Capacitación adicional requerida

Curso / Seminario	Especifique el número de horas del curso/ seminario requerido
Servicio al cliente	10 horas
Medidas de seguridad en bodega	20 horas

IX. Conocimientos informativos requeridos

N.	Conocimientos informativos	Descripción	R. de selección	R. de capacitación
1	Naturaleza del área/ departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	
2	Mercado/ entorno	Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio	X	
3	Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
4	Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X
5	Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución		X

X. Competencias Genéricas

Competencias Genéricas	Definición	R. de selección	R. de capacitación
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales canales de comunicación abiertos que abraquen los diferentes niveles de la organización.	X	
Calidad y mejora continua	Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.	X	
Flexibilidad y adaptación	Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados, modificar su propio enfoque.	X	

Responsabilidad	Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.	X	
Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales.	X	
Compromiso	Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales	X	
Integridad	Capacidad para comportarse de acuerdo a los valores morales, las buenas costumbres y prácticas profesionales, y para actuar con seguridad y congruencia entre el decir y el hacer.	X	

XI. Competencias Específicas

Actividades esenciales	Competencias Específicas	Definición	R de selección	R de capacitación
Cargar el camión con la mercadería para despachar	Profundidad en el conocimiento de los productos	Capacidad para conocer los productos y/o servicios de la organización y evaluar la factibilidad de su adaptación a los requerimientos, preferencias y necesidades de los clientes.		X

Revisar la guía para el despacho de la mercadería	Capacidad de planificación y organización	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos.	X	
Realizar el despacho de la mercadería a los clientes	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	
Hacer firmar las notas de crédito	Relaciones publicas	Capacidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya colaboración es necesaria para tener influencia sobre los referentes sociales, económicos y políticos de la comunidad, o bien sobre los clientes o proveedores.	X	
Recibir las devoluciones de los productos de las tiendas	Productividad	Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la		X

		calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.		
--	--	--	--	--

Fecha de elaboración	15/04/2021
Realizado por	Ana Karen Reiban
Aprobado por	Recursos Humanos