



Universidad del Azuay

Facultad de Psicología

Carrera de Psicología Organizacional

**Modelo de gestión de talento humano por competencias
aplicado a manual de funciones y evaluación de
desempeño. Caso de Estudio empresa “DisAves”**

Autor:

Daniel Mateo Galindo Orellana

Directora:

Mg. Paulina Cueva Espinoza

**Cuenca, Ecuador
2023**

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación va dedicado a los pilares fundamentales en mi vida, a mis padres Javier y Consuelo quienes con su amor y apoyo me han permitido conseguir esta meta, a mi hermano Xavier por su apoyo incondicional, a mis abuelos Rene y Brígida por su cariño y protección, a mis tíos Fernando y Rene José por sus enseñanzas.

AGRADECIMIENTOS

Quiero hacer público mi agradecimiento a quienes acompañaron y formaron parte de etapa de mi vida. A la Universidad el Azuay por permitirme pertenecer a sus estudiantes, a mis maestros, en especial a la Magister María Paulina Cueva y al Magister Carlos González quienes me guiaron y acompañaron en este proceso de aprendizaje, a mis compañeros quienes me otorgaron grandes recuerdos.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se centró en la elaboración de perfiles por competencia de la empresa Disaves, empresa dedicada a la venta y distribución de productos avícolas. La elaboración de este estudio parte desde una investigación teórica, para poder familiarizar se y comprender ampliamente conceptos relacionados con este trabajo de titulación. La investigación tiene un alcance descriptivo, con un corte transversal. Los resultados obtenidos fueron el levantamiento de 14 perfiles y una propuesta de evaluación de desempeño.

Palabras clave: Manual de perfiles, evaluación de desempeño.

ADSTRACT

The present research work focuses on the elaboration of profiles by competence of the company Disaves, a company dedicated to the sale and distribution of poultry products. The elaboration of this study starts from a theoretical investigation in order to familiarize and understand concepts related to this degree work. The research has a descriptive scope, with a cross-section. The obtained results were the survey of 14 profiles and a performance evaluation proposal.

Keywords: Manual of profiles, performance evaluation.

Translated by:



Daniel Mateo Galindo Orellana



INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN	IV
ADSTRACT	V
INDICE DE CONTENIDO	VI
TABLA DE ANEXOS	VII
CAPITULO 1	1
Marco Teórico.....	1
1.1.1 Gestión de talento humano.....	1
1.1.2 Objetivos de gestión de talento humano (ARH).....	3
1.1.3 Modelo de gestión por competencia	7
1.2 Manual de funciones.....	8
1.2.1 Evaluación de desempeño	10
1.2.2 ¿Es importante el programa de desempeño?	11
1.2.3 Método de evaluación individual.....	12
1.2.4 Método de evaluación colectiva	15
1.2.5 Ventajas de evaluación de desempeño	16
1.2.6 Errores de los evaluadores al momento de evaluar	16
CAPITULO 2.....	18
METODOLOGÍA.....	18
2.1. Diseño de la investigación.....	18
2.1.2 Enfoque metodológico	18
2.1.3 Alcance.....	18
2.1.4 Población.....	18
2.1.5 Objetivo General.....	19
2.1.6 Instrumentos.....	19
2.1.7 Procedimientos	21
EMPRESA.....	22
2.2 Filosofía corporativa.....	22
CAPITULO 3.....	24
RESULTADOS	24
Perfiles.....	24
CAPITULO 4.....	27

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	27
CONCLUSIONES	30
RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS}.....	34

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1 Gerente General.....	34
Anexo 2 Jefe administrativo	36
Anexo 3 Vendedor junior.....	38
Anexo 4 Community manager	40
Anexo 5 Jefe de contabilidad	42
Anexo 6 Auxiliares de mantenimiento	45
Anexo 7 Chofer	48
Anexo 8 Auxiliar técnico	51
Anexo 9 Secretaria.....	54
Anexo 10 Jefe operativo de planta	56
Anexo 11 Auxiliar contable.....	58

CAPITULO 1

Marco Teórico

1.1.1 Gestión de talento humano

En definición de Administración de Talento Humano (ARH) o Gestión de Talento Humano como una distribución organizada de esfuerzo de miembros de una organización, mismo que están orientados a conseguir el objetivo de crecimiento, productividad, expectativas, compatibilidad entre otros, además las personas que laboran establecen sus propios objetivos individuales, su estabilidad laboral, un buen salario etc. Por este motivo al momento de realizar el proceso de selección de un personal se debe regir a los requisitos que la empresa establece para alcanzar con las expectativas que se desean obtener. (Chávez, 2016)

Mediante la gestión de talento humano se considera como una forma estratégica de plantear un conjunto de acciones directivas y decisiones en el ámbito administrativo donde esto influye en las personas, obteniendo un mejor rendimiento continuo incluido las interacciones con el entorno.

Según Mori & Bardales (2020) menciona que la gestión de talento se basa en las competencias y el desempeño de los trabajadores mismas que están alineadas bajo un mismo objetivo como la productividad y crecimiento de la organización basándose en el bienestar, comodidad de sus funcionarios, esta gestión permite demostrar las habilidades y capacidades laborales que se pueden desarrollar en las actividades, el desempeño cumple con un rol favorable en la empresa, existen muchos métodos y técnicas que son planteadas al personal para conseguir el máximo de sus rendimientos, mediante talleres o capacitaciones que incentivan a el personal a dar su mejor potencial como es el

desempeño laboral conforme se establezcan en las políticas un mejor ambiente laboral donde se basen a la ética profesional y de esta forma llegar a lograr el crecimiento en lo profesional y organizacional. La gestión que cumple el departamento de talento humano es importante por ser un proceso que se encarga de encontrar las habilidades que mejor le conviene al contratar a un personal para que lo ejerza dentro de la empresa.

Gestión de talento humano por competencia

En una organización se plantean estándares y normativas que tiene como finalidad lograr un crecimiento productivo favorable en la empresa las misma se rigen a cumplir con la misión, aplicando técnicas estratégicas. El modelo de una competencia es demostrar las capacidades de cada uno de los miembros que trabajan dentro de la organización por ello la competencia se basa en tres aspectos importantes la selección el desempeño y el desarrollo, cada uno de estos aspectos cumplen con una función determinada que se deben aplicar conforme la continuidad y el crecimiento de la organización (Alles, 2017).

Unidades que promueven la excelencia, especialmente en línea con las necesidades operativas, aseguran un mayor potencial de los equipos de gestión y desarrollo de la organización fomentando el crecimiento y la productividad del entorno.

El proceso que se plantea a través de la gestión de talento humano es destacar la importancia al reclutar, evaluar, controlar, gestionar, e incluso capacitar al personal que ejerce funciones dentro de la empresa con la finalidad de pulir las aptitudes y habilidades que estos poseen, además el departamento de talento humano es el encargado de establecer las políticas y normas que se deben tener en cuenta además de direccionar a los empleados a cumplir con la misión de la empresa estos se encargan de realizar la selección, incorporación, distinciones, entre otras, además son los encargados de realizar

la evaluación de desempeño mismos que a través de esta técnica se conoce de manera objetiva las competencias laborales, estableciendo capacitaciones, talleres que permitan reforzar los conocimientos a los empleados para así lograr un mejor rendimiento (Barreras, 2020).

1.1.2 Objetivos de gestión de talento humano (ARH)

Según Chiavenato (2009) nos menciona que en una empresa lo principal que lo constituye son las personas, el cual es importante mantener una buena relación laboral, estableciéndose desde el inicio de su aportación dentro de la empresa prestando más atención a los trabajadores, para obtener grandes beneficios en el crecimiento, continuidad, rendimiento a través de un buen ambiente laboral.

La administración de los recursos humanos ARH tiene muchos objetivos múltiples los mismos que contribuyen en la organización:

- **Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.**

La principal función de gestión de talento humano es fundamental para la empresa, la cual establece las normativas para que funciones cada una de las cosas de manera correcta planteándose a los trabajadores para así lograr su eficiencia en su desenvolvimiento laboral, además de ser unos de los impulsores para lograr con la misión establecida de la empresa.

- **Proporcionar competitividad a la organización.**

Dentro de una empresa se debe crear, demostrar las habilidades y competencias que permitan demostrar sus habilidades, como es primordial para la administración de recursos humanos contraer sus fuerzas y fortalezas en beneficio a la empresa, siendo estas personas con estatus idóneos que permitan incrementar la productiva de la misma.

- **Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.**

Construir y proteger el patrimonio de una organización es la actividad principal del ARH como proteger a las personas que se desempeñan en la empresa, teniendo en cuenta que se debe plantear capacitaciones y formas de preparación a los operarios, además de dar a conocer los estándares como la premiación por el mejor desempeño, esto genera que se incentive a la hora de realizar alguna actividad, si existe la motivación se logra buenos resultados por parte de los trabajadores.

- **Aumentar la autoactualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.**

Es indispensable la felicidad de una persona por ese motivo deben ser felices dentro y fuera de la organización, además esto influye de manera positiva en el desempeño y la productividad del trabajador misma que establece un ambiente adecuado para desempeñarse laboralmente, en mayoría de los casos los trabajadores se sienten como en su hogar ya que gran parte de su tiempo pasan en la empresa para los que están conforme en su lugar de trabajo, existe también la inconformidad personal que se encuentra inconforme y la cual deciden desligarse de la organización generando ausentismo o bajo rendimiento en sus actividades.

- **Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.**

Basándose en la calidad y la estabilidad laboral que se desarrolla dentro de la empresa manteniendo una calidad de vida, justa, en la cual se tiene la libertad de opinar, seguridad laboral, estabilidad, horarios normativos o adecuados, libertad al tomar las decisiones, son todos estos pequeños procesos que se deben poner en práctica a la hora de trabajar, para garantizar una estabilidad laboral digna y responsable.

- **Administrar e impulsar el cambio.**

La administración es la base de una organización por ello debe estar planteada y organizada para que exista un buen funcionamiento se deben plantear nuevos enfoques, técnicas ágiles que permitan la superación y crecimiento de la organización, además de tener una aportación de nuevas ideas que favorezcan a su crecimiento.

- **Mantener políticas y comportamientos socialmente responsable.**

Toda organización cuenta con sus propias normas, políticas que deben ser aplicadas dentro del establecimiento siendo esto equitativo, ético, las mismas que son planteadas para obtener un buen ambiente laboral por ello no debe existir la discriminación ni la violación a los derechos de los trabajadores, por ello se deben regir a las normas y políticas de ética.

- **Construir a la mejor empresa y el mejor equipo.**

Al saber cuidar los talentos que hay dentro de la organización trabajando para que esta sea una mejor empresa esto basando en lo cultura y el estilo administrativo esto genera que a través de un buen rendimiento laboral o un buen ambiente laboral se incremente la productividad y crecimiento de la empresa.

- **Importancia de la administración de talento humano**

Basándose en la importancia que tiene la gestión de competencia se debe conocer los procesos que son una herramienta fundamental para la administración:

- ✓ **Reclutamiento y selección**

Cuando el personal encargado de plantear las recaudaciones de los perfiles que cumplan con los requerimientos idóneos que cumplan con los requisitos de la empresa busca en el nuevo personal mismo que debe cumplir con las competencias estas sean

básicas o críticas, la importancia de demostrar su desenvolvimiento dentro de la empresa es clave para identificar su potencial.

✓ **Evaluaciones de desempeño del potencial**

Las evaluaciones de desempeño siempre se están poniendo a practica con la finalidad de obtener el máximo rendimiento del personal, misma que mediante el proceso de evaluación se podrá identificar las causas o falencias que genera el bajo rendimiento en las actividades o en el área donde se está desempeñado.

✓ **Planes de desarrollo, carrera y sucesión**

Basándose en las actividades que se realizan dentro de una organización estas están sujetas a un seguimiento donde se da a conocer el rendimiento de cada uno de los colaboradores donde el que mejor sea su aportación y dedicación a sus actividades logrando así cumplir con el objetivo de la empresa y de su persona de crecer profesionalmente esto le permite al demostrar su mejor rendimiento ascender de cargos y de obligaciones un poco más extensas y con mucha más precisión.

✓ **Compensaciones**

El desarrollo mediante las competencias laborales genera unos de los procesos donde se mantiene una visión global donde el empleado y empresa, el cual cada uno tiene objetivos donde los trabajadores buscan su crecimiento profesional y corporativo, mejorando el conocimiento, de sus habilidades demostrando sus destrezas, además de pertenecer a la empresa aprenderá más sobre la misma, donde se evidencia su desempeño y su compromiso al cumplir con sus metas profesionales y organizacionales (Pérez, 2014).

1.1.3 Modelo de gestión por competencia

En la competitividad se basan en quien da mayor esmero en productividad, el cual deben estar orientados en su personal, incentivándolos emocionalmente y de forma profesional dando capacitaciones que permitan potencializar sus habilidades, además de perseverar su bienestar esto genera ventaja para su rendimiento en la organización, mientras no exista una orientación sobre el personal de una empresa esta estaría en desventajas. Por esto es importante tener planteado un modelo de competencia dentro de una organización (Forero, Hernandez, & Suarez, 2019).

El modelo de gestión en base a la competencia que se basan en el comportamiento de las personas que deben poseer para ser parte de una organización al referirnos de competencia general o específica cada una tiene diferentes objetivos el cual el empleado se establece meta tanto de crecimiento laboral como personal.

- ✓ Elaboración de catálogo de competencia

Es necesario contar con un esquema que permita facilitar el proceso al momento de desarrollar las actividades o tareas planteadas.

- ✓ Conocimiento sobre la estructura de representación destinado

Al identificar las actividades a realizar estas se deben desarrollar de una manera clara y precisa para que no exista la confusión de los niveles, de esta forma ayuda al momento de realizar la respectiva calificación que deben ser de manera eficiente y objetiva.

- ✓ Identificar los requerimientos de competencia para una área o equipo de trabajo

De esta manera, se puede personalizar la integridad y la forma de inclusión posibles omisiones, por lo que se puede identificar que existen. El conocimiento vital de

la empresa y la capacidad para utilizarlo disuaden a los líderes, un departamento depende completamente de los recursos que utiliza, le permitirá designar siempre a la mejor persona para el trabajo, por si acaso. Al existir internamente, se puede utilizar para subcontratar a empresas externas (Freire, 2018).

2.2 Gestión por competencia

Según Dávalos et al. (2013) menciona que gestión de competencia es un método de estudio para evaluar el comportamiento de una persona mismas que se evidencia sus conocimientos y su desempeño en las actividades planteadas basándose en los resultados, además de evidenciar sus habilidades la gestión de competencia resalta la capacidad de lograr la expectativas de la persona mediante su crecimiento profesional y organizacional, para llevar un ambiente laboral estable existe el apoyo a través de capacitaciones, evaluaciones, reconocimientos, todas las técnica planteadas favorecen en el desempeño, crecimiento y productividad de la empresa.

Las técnicas son herramientas necesarias que permiten identificar las habilidades de un trabajador, a través de sus destrezas cumplir con el objetivo planteado en su crecimiento laboral y personal demostrando su capacidad al realizar actividades que ayudan al crecimiento de la empresa, además de fortalecer sus conocimientos.

1.2 Manual de funciones

Según Mayon et al. (2019) menciona que las funcionalidades que se deben cumplir en el departamento de recursos humanos son muy esenciales en muchas de las empresas pueden variar estos tipos de funcionalidades como son las siguientes:

- ✓ Brindar apoyo y servicios a la organización, sus líderes, gerentes y empleados.
- ✓ Detallar la responsabilidad que tiene cada área de trabajo y las características que se deben tomar en cuenta el trabajador que ejerce el cargo.

- ✓ Estructurar las posiciones laborales de acuerdo a sus competencias profesionales.
- ✓ Desarrollar un sistema de capacitación y desarrollo de actividades en función a un mejor rendimiento.
- ✓ Mantener un control mediante la ayuda psicológica mediante su desenvolvimiento y ayudar en las relaciones con sus compañeros de trabajo para que no exista un mal ambiente laboral.
- ✓ Detallar mediante actualizaciones el control de rendimiento de los empleados.
- ✓ Dar a conocer las nuevas normas aplicadas dentro de la empresa mediante boletines o generar una reunión con los superiores para conocer las nuevas políticas o normas establecidas.
- ✓ Mantener una buena comunicación con todos los miembros de la empresa.
- ✓ Desempeñarse basándose en las competencias planteadas.
- ✓ Garantizar la formación de conocimientos aplicándolos en la empresa para un crecimiento productivo.

Además de las funciones de debe tener en cuenta:

- ✓ Determinar el proceso de competencias que respalden a una organización, misma que es la encargada y responsable de llevar un control sobre su proceso.
- ✓ El desarrollo de talento ejecutivo: es decir mediante los procesos de control y evaluación existe el crecimiento profesional dentro de la empresa es decir el subir de cargo, implica mayor responsabilidad el cual se debe identificar a la persona que cumpla con un buen potencial, mismo que debe estar sujeto a capacitaciones para mejorar con sus objetivos personales y organizacionales.
- ✓ Al crear iniciativas sobre un mejor rendimiento o desarrollo de técnicas que permiten incentivar la productividad.

- ✓ Mantener una buena redacción al momento de plantear las evaluaciones, además de llevar una buena distribución para favorecer los resultados de manera organizada.

También dentro de la función del departamento de recursos humanos es direccionar a mejorar en las actividades que se realizan de esta manera se establecen cursos, capacitaciones, y otras actividades positivas que motiven al mejoramiento de sus actividades tanto laborales y personales.

1.2.1 Evaluación de desempeño

Según Montoya (2009) en se debe una organización determinar técnicas competitivas mediante una persona capaz de brindar sus conocimientos y habilidades en beneficio a la empresa, donde habitualmente son importante conocer las aportaciones que están dispuestas a desarrollar al momento de convocar un personal para una determinada área se plantea métodos adecuados para obtener información sobre las cualidades que este podría desempeñar en beneficio de sí mismo y de la organización mediante una entrevista se conoce si esta persona cumple con los requisitos que se pretenden obtener, una vez analizado se procede al reclutamiento en caso de aprobar, se le da a conocer las políticas, normas, la misión de la empresa , además de realizar el recorrido conociendo las instalaciones de la empresa, también de conocer a el personal administrativo y compañeros, dado a conocer estos puntos esenciales se le indica cuáles serán sus funcionalidades dentro de la organización.

El desempeño del personal se conoce mediante el proceso de evaluación de manera continua con la finalidad de obtener un mejor rendimiento, además de conocer las falencias que se han presentado en el lapso de tiempo esta técnica ayuda a determinar las causas de su desenvolvimiento en las áreas o actividades planteadas.

Por este motivo la empresa debe mantener claro cuáles son sus objetivos y misión a cumplir, donde los operarios deben tener claro cuáles son sus responsabilidades y funciones que ayudan a el cumplimiento de la misión empresarial.

La evaluación de desempeño se plantea con la finalidad de brindar una retroalimentación, acompañamiento y seguimiento continuo entre los miembros de la organización además de mantener un ambiente laboral agradable, por esto es favorable e indispensable llevar un control mediante la evaluación de desempeño.

1.2.2 ¿Es importante el programa de desempeño?

En las organizaciones consideran de gran importancia el evaluar el desempeño de los empleados obteniendo información acerca de su desempeño dentro de la empresa por ello se debe plantear de manera estratégica cada una de sus interrogantes con la finalidad de conocer sus dificultades que se estén presentando los mismo que perjudican a su desenvolvimiento en las diferentes actividades, por este motivo para el personal administrativo es indispensable conocer el rendimiento, además mediante la evaluación de desempeño se identifica si es necesario realizar una capacitación para retroalimentar sus esfuerzos, esta técnica es muy favorable para la organización obteniendo mejores resultados.

En principal objetivo de la evaluación de desempeño es mantener un balance al estar informados, los evaluados deben tener conocimiento sobre el resultado obtenido en la evaluación esto permite conocer sus méritos y aspectos positivos, además de corregir las falencias que provoca un bajo rendimiento basándose en su desempeño, al aplicar esta técnica aplicada para conocer las aptitudes mismas que son desarrolladas por los miembros administrativos o a su vez por los superiores existen pruebas que son dependiendo el grado ya sea de 180° y 360° los cuales depende mucho el tipo de grado

para que estos sean complejo al desempeñar la evaluación se basa en la eficacia de la labor del trabajador.

Mediante el proceso de evaluación se puede determinar cuáles son los empleados que están con un bajo rendimiento y cuales están aptos y cumplen con todas las expectativas de la empresa los mismo que generalmente obtienen un incentivo y los que han obtenido una baja puntuación reciben el apoyo necesario para que logren un mejor rendimiento mediante una retroalimentación demostrando de esta forma que la empresa se preocupa por el bienestar y por la buena relación laboral formando un gran equipo de trabajadores (Remírez, 2019).

1.2.2 ¿Cómo medir el desempeño laboral?

Existes diferentes métodos que pueden ser aplicados para medir el desempeño de los trabajadores, las habilidades, competencia laboral que exista en una organización, por el cual siempre se pretende buscar la mejor manera de medir el desempeño, en los cuales señalaremos a continuación:

1.2.3 Método de evaluación individual

Según Iturralde (2017) el método de evaluación individual está basado en dar a conocer de manera objetiva el resultado de la evaluación las cuales son planteadas de manera individual a los trabajadores, mismo que hay lugares de trabajo que necesita la colaboración de un grupo de personas para llevar a cabo, así mismo hay actividades que pueden ser desarrolladas de manera individual:

- ✓ Escala grafica de calificación

Cuando se plantean los resultados mediante un gráfico detallando de esta forma de forma ordenada los resultados de los evaluados dando a conocer desde el que ha obtenido

una mejor puntuación como a sus veces el que menor escala de puntuación ha obtenido, mediante esta escala al momento que el evaluador tenga que dar su explicación pueda ser más preciso.

✓ Elección forzada

Esta técnica es poco aplicada ya que se basa en plantear obtener información mediante frases descriptivas aplicada a las diferentes personas para conocer su desempeño laboral de forma individual, dependerá mucho del evaluador cuando decide aplicar este tipo de frases al momento de realizar la evaluación al trabajador de la empresa.

✓ Evaluación escrita

Donde el evaluador pide que el calificador de un informe escrito sobre el desempeño del trabajador señalando el aspecto fuerte y débil del mismo, de esta manera se establece una técnica más flexible para analizar la prioridad de la organización se hace más difícil realizar la comparación de los informes escritos diseñados por el evaluador.

✓ Técnica de incidentes

Este método se aplica para llevar un control o registro del desempeño del empleado, mismo que se realiza de forma escrita, con la finalidad de tener registros que luego estos informes regulares presentados a la autoridad competente de cada organización deciden qué método utilizar. Evalúe el desempeño como el mejor en función de sus necesidades y principios de evaluación, pero encontró que este método permite el control y desempeño diario de los empleados de esta forma evite las revisiones.

✓ Lista de verificación

La realización de informes donde se detallan los diferentes comportamientos que requiere cualquier trabajo en específico, mismo que se debe señalar el valor

predeterminado que se le ha establecido a través de su desempeño, dando esto se procede a realizar la suma de los resultados para obtener un promedio total.

- ✓ Escalas de evaluación por conducta

A través de este método se usa un sistema de comparación mediante el desempeño de los trabajadores estableciendo parámetros de comportamiento específicos, el cual su objetivo es llegar a reducir factores que no están aportando beneficio alguno, para el empleado y para la organización por esto se han diseñados estrategias que permitan ejercer en el desempeño laboral, además de medir el rendimiento de las conductas y el desempeño genera un enfoque positivo para mantener actualizado los registros.

2.8 Tipos de evaluación de desempeño

- ✓ Evaluación de desempeño de 90 grados

La evaluación de 90 grados es un instrumento que se usa para analizar a un sujeto o situación a nivel laboral en relación con las personas que se situacin en un nivel jerarquico mayor hacia un nivel menor . (Varela, 2011)

- ✓ Evaluación de desempeño de 180 grados

Alago & Yánez (2017) afirma que la evaluación de 180° es aquella en la cual un trabajador es valorado por su jefe, pares y clientes o proveedores, esta se diferencia de la evaluación de 360 grados pues no incluye la evaluación de los subordinados.

- ✓ Evaluación de desempeño de 270 grados

Valencia & Valencia (2018) asegura que esta evaluación “busca eliminar la subjetividad que se puede generar en las evaluaciones de 90 y 180 grados, la evaluación de 270 grados interviene la evaluación de otro colaborador del mismo cargo o posición el que conoce del desarrollo de las funciones ya que se encuentra en el mismo rango.”

- ✓ Evaluación de desempeño de 360 grados

“La evaluación de 360° es un modelo de evaluación integral del talento humano en el que todos los elementos que tienen interacción con el evaluado califican el desempeño. Tales como el gerente, los compañeros y los pares, los subordinados, los clientes tanto internos como externos, los proveedores y en general todas las personas de su alrededor.” (Alajo & Yanéz, 2017)

1.2.4 Método de evaluación colectiva

- ✓ Comparación

Basadas en este método el evaluador debe realizar la comparación entre los empleados con el resto de grupo que se le planteo el mismo test de acuerdo a los resultados se genera un informe general sobre el desempeño, el cual esta técnica es poco favorable para la empresa ya que se basa en obtener los resultados sin que se obtenga información necesaria.

- ✓ Distribución

Mediante la elaboración de evaluación el evaluador tiene como requerimiento distribuir el personal mediante las diferentes categorías que se considere adecuada para tener una proporción de grupos. Existe en la diferencia relativas entre los empleados especificado, pero con este método se elimina la distorsión de polarización. Las medidas del centro y las medidas son demasiado estrictas o demasiado tolerantes. Porque este método requiere que algunos empleados obtengan una puntuación baja, tal vez otros creen que la evaluación es injusta. La volatilidad es un método, distribución de puntuación, porque el evaluador debe dar su propia puntuación grado inferior.

- ✓ Evaluación por propósito

Este método permite comparar resultados realizados por la persona además de realizar el análisis, este método es el más flexible ya que puede cambiar fácilmente el estándar durante el proceso. Tampoco hay comparación con otras clasificaciones.

Para utilizar este método, los empleados deben conocer de antemano el objetivo o resultado a alcanzar.

1.2.5 Ventajas de evaluación de desempeño

- ✓ Mejorar el rendimiento a través de la retroalimentación
- ✓ Habilidad a ayudar a quien necesite un impulso a través de la política de compensación.
- ✓ Cambios de cargo basadas en el desempeño laboral.
- ✓ Recibir capacitaciones y desarrollo, para fortalecer los conocimientos.
- ✓ Retos externos

1.2.6 Errores de los evaluadores al momento de evaluar

Para Barrios (2017) los errores más comunes de los evaluadores al momento de evaluar son:

- ✓ Prejuicios

El evaluador mantiene una opinión personal fundamentada en estereotipos como la edad, genero, creencias religiosas, procedencia, nacionalidad, aspecto físico, etc.

Benevolencia o lenidad.

El evaluador mantiene una actitud indulgente ante el evaluado, concediendo puntuaciones elevadas y no distingue los comportamientos ineficientes del evaluado.

- ✓ Rigor o severidad.

El evaluador mantiene una postura inflexible, estima que todos los evaluados son incompetentes.

✓ Tendencia central.

El evaluador califica al evaluado con puntajes neutros o medios, esta acción se puede realizar para prevenir conflictos o cuando el evaluador posee poco interés en el proceso.

✓ Contraste.

Esto sucede cuando el evaluador tienda a comparar una persona con otra, se debe comparar en las evaluaciones a personas que se encuentren en el mismo nivel, una persona A con A, y no una A con una B.

✓ Semejanza.

El evaluador posee una opinión más positiva hacia las personas parecidas a él. Las personas semejantes a nosotros son mejor valoradas. Esto supone que se tomen resoluciones equivocadas.

CAPITULO 2

METODOLOGÍA

2.1. Diseño de la investigación

Hernández et al., (2014) señala que “la investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en la que solo se observa los acontecimientos en su ambiente natural.” Es por lo que esta investigación será no experimental, puesto que no se manipulará ninguna variable, el investigador solo se limitará a la recolección de datos del proceso.

2.1.2 Enfoque metodológico

La presente investigación tendrá un enfoque metodológico cuantitativo, de un corte transversal, ya que se dará en tiempo determinado y de manera única, se aplicará una herramienta para la evaluación de desempeño que nos permita cuantificar de manera numérica el rendimiento de los empleados.

2.1.3 Alcance

El alcance que tiene esta investigación es descriptivo, así como lo señala Hernández et al., (2014) el alcance descriptivo “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”. Es por eso que la actual investigación tiene un alcance descriptivo ya que tiene como propósito describir y presentar los resultados obtenidos del estudio.

2.1.4 Población

Otzen & Manterola (2017) sugiere que población es “Conjunto de sujetos que pertenecen a la población blanco, que están disponibles para la investigación”,

entendiendo a la población como un conjunto de sujetos a quienes vamos a investigar la población de la presente investigación es de 22 individuos que laboran en la empresa “Disaves”.

2.1.5 Objetivo General

Diseñar modelo de gestión de Talento Humano por competencias aplicado a manual de funciones y evaluaciones de desempeño en la empresa avícola DisAves.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del área de GTH de la empresa DisAves
- Elaborar el manual de funciones y evaluación de desempeño por competencias
- Validar la información obtenida

2.1.6 Instrumentos

Los instrumentos seleccionados para la presente investigación fueron el MPC, el Manual de funciones, Evaluación de desempeño de 90°.

Dado el contexto organizacional de la empresa Disaves se vio la necesidad del levantamiento de perfiles, ya que al no poseer estos no se puede implementar un sistema de talento humano, es por esto que se ha seleccionado la herramienta de Modelo de Perfil por competencias MPC, Rodas (2012) que el MPC es una herramienta que recolecta la información necesaria para la implementación de un sistema de recursos humanos que se basa en las competencias.

Esta herramienta utiliza una escalada de calificación del 1 al 5, con tres variables:

- Frecuencia: Incidencia con que se con la que se realiza la actividad.
- Ejecución errada y omisión de la actividad: Impacto que tendrá un error u omisión de una actividad
- Complejidad de la actividad: La dificultad que tiene la actividad.

Grado	Frecuencia	Importancia	Dificultad
5	Todos los días	Máxima Importancia	Muy difícil
4	Una vez a la semana	Importante	Difícil
3	Una vez cada 15 días	Medianamente importante	Moderada
2	Una vez al mes	Poco importante	Fácil
1	Bimensual, trimestral, semestral	Menor importancia en comparación con los demás	Tarea muy fácil

La fórmula para calcular la calificación de cada actividad es:

FR=Frecuencia

CO=Ejecución errada y omisión de la actividad

CM= Complejidad de la actividad

Formula:

$$\text{TOTAL} = \text{FR} + (\text{CO} * \text{CM})$$

Por otro parte el Manual de Funciones tal como menciona (Nievecela, 2014) es un valioso recurso para el personal de Talento Humano puesto que es un apoyo a la hora de seleccionar personal, es un instrumento eficiente y cuantificable al momento de evaluar el desempeño de los colaboradores, es por ello que se ha seleccionado esta herramienta, la cual tiene como base la MPC, a partir de esta información se procede a realizar el Manual de funciones añadiendo aspectos generales del cargo, denominación , ubicación del cargo en relación a la jerarquía.

Como última herramienta utilizada tenemos a la Evaluación de desempeño, en nuestro caso se ha escogido la evaluación de desempeño de 90° y la escala gráfica, la evaluación de 90° ha sido seleccionada debido a la estructura de la organización, al ser

una organización pequeña no existe un significativo nivel jerárquico, y en relación a la escala grafica esta fue elegida debido su fácil aplicación e interpretación.

2.1.7 Procedimientos

Se procedió a levantar los perfiles de cargo mediante la herramienta del MPC, para esto se sigue con la metodología indicada por la herramienta.

En primer lugar, se seleccionó al experto en el puesto, este debía cumplir con dos requisitos básicos:

- Conocer a fondo el puesto y sus actividades
- Tener un nivel educativo con habilidades básicas como la comprensión, saber leer y escribir

Seleccionados los expertos para cada puesto se procedió a entrevistarlos, con la finalidad de recolectar información tal como la misión del cargo, denominación del cargo, departamento al que pertenece, las actividades y tareas que se realizan en cada puesto.

Una vez enlistada las actividades y tareas se procedió a identificar cuales son las actividades esenciales del puesto mediante la escala de calificación de la herramienta MPC y su fórmula.

Finalizada la identificación de actividades esenciales se inicio con la elaboración del perfil por competencias, identificando los conocimientos, destrezas y otras competencias necesarias para dichas actividades, luego se determinó si estos eran seleccionables o capacitables, una vez culminada esta acción se procedió a validar la información con los jefes .

Para la elaboración de la propuesta de un manual de funciones se tomó en cuenta el MPC, se describió cada uno de los puestos, sus funciones y tareas, las relaciones de autoridad y jerarquía, las competencias , la educación formal requerida y la experiencia.

Basado en el MPC también elaborados en los indicadores de gestión, estos fueron tomados en cuenta a la hora de realizar las evaluaciones de desempeño por competencias .

En esta investigación se seleccionó la evaluación de desempeño de 90° puesto que esta se acopla más a la realidad de organización. Se ha realizado la miniestructura, que en este caso es Jefe- subordinado, se ha definido en base a los indicadores de gestión actividades que se evidencian por comportamientos que serán calificadas también se evaluará conocimientos, habilidad y destrezas, con una escala de calificación de estoy de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Para las escalas gráficas también se usaron los indicadores de gestión.

EMPRESA

2.2 Filosofía corporativa

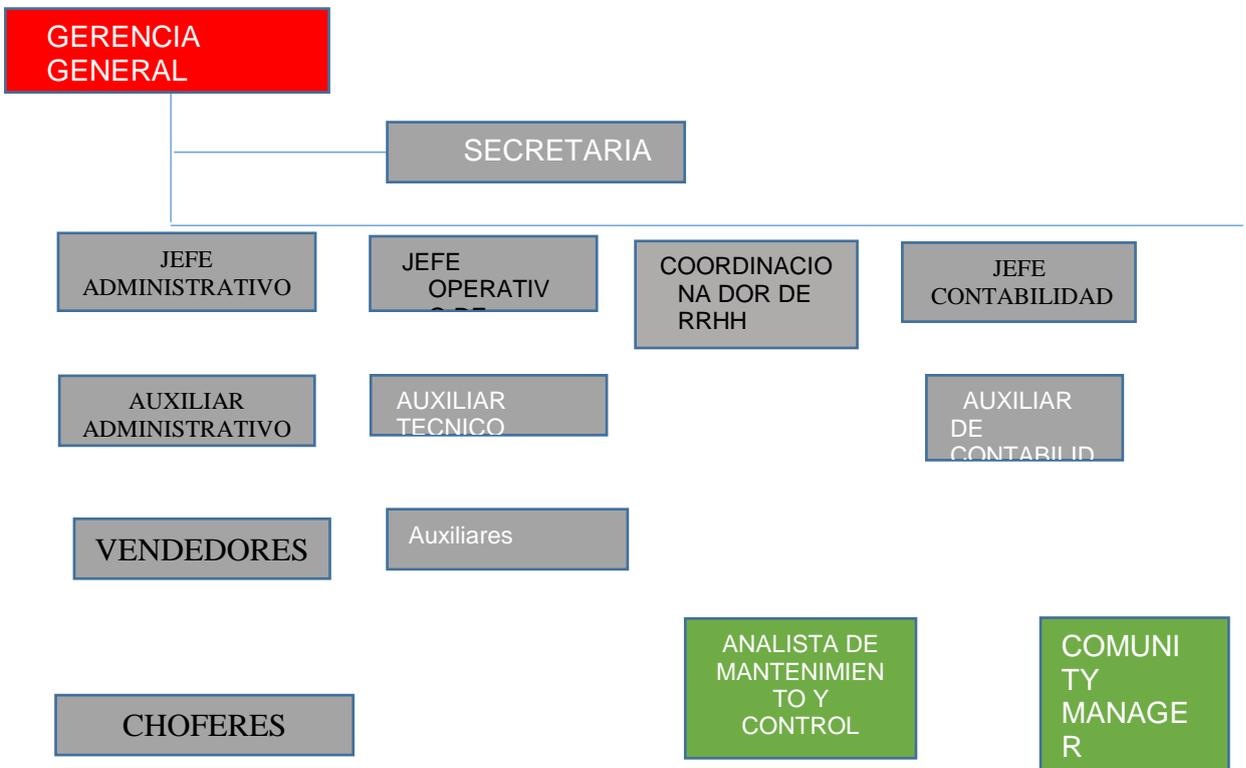
DisAVES es una empresa dedicada a la venta de productos avícolas y sus derivados dentro de la ciudad de Cuenca y ciudades próximas a la misma, tiene una trayectoria en el mercado de 20 años el cual le ha permitido contar con una base de crecimiento y de formación a través del tiempo en el cual se ha ido acoplando a las necesidades de los consumidores siempre basándose en los valores empresariales que son los de orientación al objetivo, fidelidad, compromiso y transparencia hacia nuestros consumidores y colaboradores que hacen posible el desarrollo de la misma.

Misión:

DisAVES es una empresa dedicada al faenamiento y producción de productos derivados del sector avícola, garantizando la variedad y la distribución constante a sus clientes, brindando siempre productos que cumplen con los más altos estándares de calidad, ofreciendo así un producto fresco y sano para la satisfacción de nuestros consumidores, guiándonos de nuestros valores como empresa generando de esta manera el valor agregado para nuestros empleados y el reconocimiento de nuestra marca a nivel regional.

Visión:

Ser líderes en el mercado avícola a nivel regional y ser reconocidos como una empresa que se preocupa en la salud de sus consumidores mediante sus diversos productos cuidadosamente elaborados y tratados, trabajando día a día en el mejoramiento de sus productos y la mejora de sus procesos el cual permita a Dis AVES ser el líder con mayor índice de crecimiento en el sector.



CAPITULO 3

RESULTADOS

A continuación se presenta el resultado de esta investigación, este fue obtenido mediante la metodología de levantamiento de perfiles MPC, se obtuvieron 12 cargos, desde jefaturas hasta cargos operativos.

Perfiles

Coordinador de Recursos humanos

DENOMINACIÓN DEL CARGO	COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
DEPARTAMENTO	RR. HH				
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	TERCER NIVEL				
TÍTULO PROFESIONAL	PSICOLOGO ORGANIZACIONAL O INGENIERO COMERCIAL				
MISIÓN DEL CARGO	Contribuir con la empresa y para esto tiene que proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la Institución a través de la aplicación de programas eficientes.				
SUPERVISA/REPORTA	El jefe de recursos humanos reporta al gerente general y supervisa al administrador y jefe de planta.				
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI			TIEMPO REQUERIDO	2 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Planificar, organizar y evaluar las actividades y acciones del departamento de RR.HH.	4	4	2	12
Desarrollar, aprobar y poner en práctica políticas, programas y campañas organizacionales basándose en otras empresas afines.	3	5	4	23

Supervisar las actividades de todos los departamentos definiendo su estructura jerárquica y orden de estructura orgánica.	1	5	3	16
Desarrollar planes de presupuestos financieros para contratación de personal.	2	3	2	8
Brindar asesoría y capacitación en las políticas, procedimientos y prácticas de RR.HH.	2	4	4	18
Participar en reuniones con el personal administrativo y operativo.	3	3	2	9
Implementar acciones para fomentar el compromiso de los empleados y desarrolla estrategias de retención	3	3	2	9

COMPETENCIAS ESENCIALES								
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Planificar, organizar y evaluar las actividades y acciones del departamento de RR.HH.	Dirección de gestión de talento humano	x		Conocer todas las actividades del departamento de RR. HH		X	Tiempo	cumplir con el 90 % de planificación aprobada por gerencia,
	Trabajo en equipo (requerido en avícola disaves)		x	Compromiso	X			
Desarrollar, aprobar y poner en práctica políticas, programas y campañas organizacionales.	Conocimientos en legislación laboral	x		Tener pensamiento estratégico	X		Costos	Implementar 2 campañas de seguridad y programas de bienestar por año
	Flexibilidad (paciencia)		x	Habilidades de comunicación	X		Tiempo	
Supervisar las actividades de todos los departamentos definiendo	Conocimientos en liderazgo	x		Relaciones interpersonales	X		Volumen	Hacer evaluaciones a todos los departamentos 1 vez por año.
	Responsabilidad	x		Razonamiento crítico	X			

su estructura jerárquica.								
Brindar asesoría y capacitación en las políticas, procedimientos y prácticas de RR.HH.	Conocimiento en orientación al personal.	x		Habilidad en comunicación		X	Tiempo	Capacitar 1 vez por año a todo el personal
	Gestión de tiempo		x				Otros	

CAPITULO 4

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Para realizar la evaluación de desempeño se capacitará el personal, tanto a evaluados como evaluadores, se comunicará mediante correos al personal de que trata la evaluación, cuáles son los puntajes, todo esto con la finalidad de evitar resistencias a la aplicación de la evaluación

Evaluación del Superior Inmediato

Datos del Evaluado

Nombre	Mateo Galindo
Departamento	Departamento de RR. HH
Puesto:	Coordinador de RR-HH

Datos del evaluador

Nombre:	
Relación con el evaluado	Jefe inmediato

Criterios a evaluar

Calificación

Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
----------------	--------------	------------------	------------------

Actividades Esenciales

Planificar, organizar y evaluar las actividades y acciones del departamento de RR. HH				
Desarrollar, aprobar y poner en práctica políticas, programas y campañas organizacionales basándose en otras empresas afines				
Supervisar las actividades de todos los departamentos definiendo su estructura jerárquica y orden de estructura orgánica.				

Brindar asesoría y capacitación en las políticas, procedimientos y prácticas de RR.HH.				
Indicadores de Gestión				
Cumplir con el 90 % de planificación aprobada por gerencia				
Implementar 2 campañas de seguridad y programas de bienestar por año				
Hacer evaluaciones a todos los departamentos 1 vez por año.				
Capacitar 1 vez por año a todo el personal				
Conocimientos				
Dirección de gestión de talento humano				
Trabajo en equipo (requerido en avícola disaves)				
Conocimientos en legislación laboral				
Flexibilidad (paciencia)				
Destrezas				
Compromiso				
Tener pensamiento estratégico				
Habilidades de comunicación				
Relaciones interpersonales				
Valores Corporativos				
Trabajo en equipo				
Puntualidad				
Orientación al cliente				
Orientación a resultados				

Indica algunas fortalezas y áreas de oportunidad de cambio que identifiques en el evaluado

Fortalezas	
-------------------	--

Áreas de oportunidad de
cambio

¿Qué le sugerirías al evaluado para mejorar su desempeño profesional y personal?

CONCLUSIONES

La gestión de talento humano es una herramienta fundamental para alcanzar el óptimo desempeño de los colaboradores dentro de una empresa. La aplicación de esta es parte fundamental para obtención de metas.

Los perfiles por competencia son instrumentos que permiten la correcta ejecución de actividades y funciones de los colaboradores dentro de una empresa, siendo esto de suma importancia si se desea generar resultados óptimos a corto, medio y largo plazo.

Se evidenció la ausencia de una gestión efectiva de perfiles y actividades del personal dentro de la organización, debido a la poca información levantada de manera formal y al crecimiento potencial de la empresa.

Los perfiles por competencia impactarán de manera positiva en distintas subáreas de talento humano de la empresa, desde el correcto proceso de selección en base a los perfiles levantados hasta las propuestas de planes de carrera y planificaciones anuales del departamento de TTHH.

Como resultado final de este proyecto se han elaborado 14 perfiles por competencias, en base a las necesidades y proyecciones de la empresa, mismo que son puestos a disposición de la administración de la empresa, adicional a esto, también se presenta la propuesta de evaluación de desempeño para los colaboradores.

RECOMENDACIONES

Una vez concluido el presente trabajo de titulación se recomienda lo siguiente:

Socializar con los colaboradores los perfiles de competencias, para asegurar la correcta ejecución de las actividades y responsabilidades pertenecientes a cada cargo, esta socialización deberá realizarse de manera clara y oportuna, ya sea en inducciones del personal o comunicaciones internas.

Realizar contantes actualizaciones de los perfiles en base al crecimiento y necesidades de la empresa.

Generar y establecer los procesos en los distintos subsistemas de talento humano, que proporcionen un lineamiento claro para la correcta ejecución y delimitación de actividades de cada subsistema, como primera acción se recomienda definir las directrices para un adecuado levantamiento de perfiles.

Socializar sobre las evaluaciones de desempeño al personal para obtención y recolección eficaz de información dentro de la organización.

Aplicar la propuesta de evaluación de desempeño para conocer el nivel de ejecución de las actividades y funciones del personal de la empresa en función a los indicadores de cada cargo. Permitiendo así la identificación de fortalezas y debilidades del personal.

Generar planes de intervención en base a los datos recogidos de las evaluaciones de desempeño orientados a planes de carrera, mejoramiento y optimización de resultados.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2017). *Desarrollo del Talento Humano*. Buenos Aires: eBook Granica.
Recuperado el Abril de 2022, de
https://books.google.com.ec/books?id=smqBDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Barreras, I. Z. (Diciembre de 2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones . *CAGI*, 7(4), 3. Recuperado el Abril de 2022, de <https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208/412>
- Chávez, L. V. (2016). Gestion de Talento Humano. En L. M. Chávez. Riobamba, Ecuador: Aval ESPOCH. Recuperado el Abril de 2022, de
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: The McGraw-Hill Companies. Recuperado el 2022, de The McGraw-Hill Companies:
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Dávalos, C. G., Aparicio, M. V., & Gorjup, M. T. (Marzo de 2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española. De la teoría a la práctica. *sCielo*, 58(1), 2. Recuperado el Abril de 2022, de
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000100011
- Forero, F. A., Hernandez, A. R., & Suarez, S. L. (11 de Noviembre de 2019). Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para la educación a distancia y en línea. *ESPACIOS*, 4-12. Recuperado el Abril de 2022, de
[a19v40n39p29.pdf](http://www.espacios.com.co/revistas/4-12/19v40n39p29.pdf)
- Freire, M. C. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento HUMANO*. Recuperado el Abril de 2022, de
<https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttth.pdf>
- Iturralde, D. O. (2017). *Diseño de un manual de procedimientos de los departamentos administrativos y de talento humano de la compañía chartur s.a.* Recuperado el

Abril de 2022, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1914/1/T-ULVR-1720.pdf>

Mayon, F. B., Burgos, A. I., & Sánchez, N. V. (Diciembre de 2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *sCielo*, 11(4), 5. Recuperado el Abril de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163

Montoya, C. A. (2009). Valuación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *visión futuro*, 11(1), 4-22. recuperado el abril de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>

Mori, K. O., & Bardales, J. M. (Mayo de 2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial. *Multidisciplinar*, 4(2), 7-20. Recuperado el Abril de 2022, de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>

Pérez, O. (Diciembre de 2014). *Los beneficios de la gestión del talento humano por competencias para tu empresa*. Recuperado el Abril de 2022, de Blog PeopleNext: <https://blog.peoplenext.com.mx/los-beneficios-de-la-gestion-del-talento-humano-por-competencias-para-tu-empresa>

Remírez, Y. R. (Abril de 2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *sCielo*, 23(2), 4. Recuperado el Abril de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159

ANEXOS

Anexo 1 Gerente General

DENOMINACIÓN DEL CARGO	GERENTE GENERAL				
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO				
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	TERCER NIVEL				
TÍTULO PROFESIONAL	LIC. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS-ING COMERCIAL				
MISIÓN DEL CARGO	Administrar y organizar los recursos de la empresa, mediante estrategias y planificación, orientando a la empresa a lograr sus objetivos a corta, mediano y largo plaza.				
SUPERVISA/REPORTA	Supervisa a secretaria, jefe administrador, jefe operativo de planta, coordinador de RR. HH, jefe de contabilidad.				
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI			TIEMPO REQUERIDO	4 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Diseñar políticas y procesos para mejorar el funcionamiento de las distintas áreas de la empresa	2	3	2	8
Diseñar, planificar y supervisar estrategias para el crecimiento de la empresa	4	4	4	21
Crear, planificar y ejecutar los objetivos empresariales anuales	3	4	4	19
Administrar, supervisar el presupuesto anual de la empresa.	3	4	3	15
Supervisar, dirigir la correcta gestión operativa administrativa de la empresa	4	3	4	16
Supervisar el manejo y contratación del personal que labore e ingrese dentro de la empresa.	3	3	3	12

COMPETENCIAS ESENCIALES

ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Diseñar, planificar y aplicar estrategias para el crecimiento de la empresa	Planificación estratégica del mercado	X		Planificación y organización		X	Tiempo	Incremento del 5% anual en ventas
	Fundamentos de mercadeo	x		Orientación a resultados		X	Calidad	
Crear, planificar y ejecutar los objetivos empresariales anuales	Gestión de negocios	X		Orientación a resultados		X	Tiempo	Cumplimiento del 80% de objetivos anuales
	Sistemas gerenciales	X		Pensamiento analítico		X	Resultado	
Administrar, supervisar el presupuesto anual de la empresa.	Costos y presupuestos	X	X	Productividad		X	Costos	Cumplimiento del 100% de presupuesto anual sin errores
	Finanzas	X		Orientación a resultados		X	Calidad	
Supervisar, dirigir la correcta gestión operativa y administrativa de la empresa	Administración de Recursos humanos	X		Manejo de recursos humanos		X	Resultado	Disminución del 15% anual de errores administrativos operativos
	Procesos operativos	x		Orientación a resultados		X	Calidad	

}

COMPETENCIAS ESENCIALES

Anexo 2 jefe administrativo

DENOMINACIÓN DEL CARGO	JEFE ADMINISTRATIVO					
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO					
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	TERCE NIVEL					
TÍTULO PROFESIONAL	LIC.ADM. DE EMPRESAS-ING COMERCIAL-ING. COMERCIO EXTERIOR					
MISIÓN DEL CARGO	Administración de locales, sucursales velando por la seguridad y los recursos de estos, realizando actividades administrativas en relación a mantenimiento y manejo del local.					
SUPERVISA/REPORTA	Reporta a gerente general, supervisar a choferes, vendedores					
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO	1 a 3 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Planificar y manejar pedidos, ventas de la empresa	5	4	4	17
Dar seguimiento al portafolio de clientes de la empresa	4	4	3	16
Controlar y dar seguimiento a el stock de productos dentro del local	5	4	3	17
Gestionar, supervisar y organizar la distribución y logística de entrega de los productos dentro y fuera de la ciudad	5	4	4	21
Gestionar y supervisar al personal bajo su mando	4	3	3	16
Elaborar informe sobre rotación, venta de productos dentro del local	5	3	3	14

ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Planificar y manejar pedidos, ventas de la empresa	Ventas	S		Orientación a resultados	S		Tiempo	Disminución de tiempos de entrega
	Mercadeo	S		Orientación al cliente		S	Resultado	
Dar seguimiento al portafolio de clientes de la empresa	Cobranzas y cartera	s	S	Manejo de recursos financieros	S		Calidad	Incremento de porcentaje de portafolio de clientes
	Ventas	S		Productividad	S		Resultado	
Controlar y dar seguimiento a el stock de productos dentro del local	Manejo de inventarios	s	S	Planificación y organización	S		Control	Productos siempre en Stock dentro del local
	Producción	s		Calidad de trabajo	S		Tiempo	
Gestionar, supervisar y organizar la distribución y logística de entrega de los productos dentro y fuera de la ciudad	Logística	S		Orientación a resultados	S		Control	Disminución de tiempos de entrega de productos
	Distribución de mercadería	S		Planificación y organización	S		Tiempo	

Anexo 3 Vendedor junior

DENOMINACIÓN DEL CARGO	VENDEDOR JUNIOR					
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO					
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	SEGUNDO NIVEL-TERCER NIVEL					
TÍTULO PROFESIONAL	BACHILLER-CARRERAS ADMINISTRATIVAS					
MISIÓN DEL CARGO	Venta y distribución de productos de la empresa.					
SUPERVISA/REPORTA	Reporta a administrador de local					
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO	1 a 2 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Atraer e incrementar clientes interesados en productos de la empresa	5	4	4	21
Analizar y cotizar pedidos de los clientes	5	4	3	17
Planificar visitas para venta de productos y captación de futuros clientes	5	4	3	17
Atender y comunicar la solicitud de clientes de la empresa	5	3	3	14
Negociar las condiciones de venta del producto	3	4	3	15
Elaborar reportes de ventas y portafolio de clientes de la empresa	3	3	3	12
Reportar y comunicar pedidos al área correspondiente en orden	5	3	3	14

COMPETENCIAS ESENCIALES								
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Atraer e incrementar clientes interesados en productos de la empresa	Estrategias de ventas	S		Negociación	S		Resultado	Incremento de cartera de clientes en menor tiempo
	Conocimientos del producto		S	Manejo de relaciones de negocios	S		Tiempo	
Analizar y cotizar pedidos de los clientes	Conocimientos de precios		S	Orientación a resultados	S		Calidad	Tiempo de respuesta al cliente
	Cotización	S		Iniciativa	S		Resultado	
Planificar visitas para venta de productos y captación de futuros clientes	Estrategias de ventas	S		Orientación a resultados	S		Resultado	Número de visitas realizadas por mes
	Conocimientos del producto		S	Planificación y organización	S		Tiempo	
Negociar las condiciones de venta del producto	Estrategias de ventas	S	S	Orientación a resultados	S		Resultado	Número de ventas cerradas por mes
	Negociación	S		Orientación al cliente	s	s	Cantidad	

DENOMINACIÓN DEL CARGO	COMUNITU MANAGER				
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO				
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	TERCER NIVEL				
TÍTULO PROFESIONAL	DISEÑADOR GRAFICO-COMUNICADOR SOCIAL				
MISIÓN DEL CARGO	Implementación de estrategias de comunicación, redes sociales que permitan generar un impacto de la marca y nuestros productos dentro del mercado				
SUPERVISA/REPORTA	Reporta a jefe administrador				
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI			TIEMPO REQUERIDO	3 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Planificar y ejecutar estrategias de social media	5	4	4	17
Manejar redes sociales, publicar	5	3	3	14
Generar campañas publicitarias dentro de redes sociales en la relación a la marca y productos de la empresa	5	4	4	21
Analizar, medir tendencias dentro de las redes sociales en el rubro de la empresa	4	3	3	13
Crear material publicitario (imágenes, productos audiovisuales)	4	3	4	16
Crear, actualizar fidelización de marca cada que sea necesario	3	4	4	19

ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Planificar y ejecutar estrategias de social media	Social media	S		Orientación a resultados	s		Tiempo	Implementar el 90% de planificación anual de estrategias
	Estrategias de marketing digital	S		Comunicación	S		Calidad	
Manejar redes sociales, publicar	Redes sociales	S		Manejo de recursos informáticos	S		Resultado	Incremento de seguidores en cuentas oficiales
	Tendencias del mercado	S					Calidad	
Generar campañas publicitarias dentro de redes sociales en la relación a la marca y productos de la empresa	Publicidad	S		Orientación a resultados	S		Resultado	Lanzar una campaña publicitaria cada 3 meses
	Redes sociales	S		Productividad	S		Tiempo	
Crear, actualizar fidelización de marca cada que sea necesario	Fidelización de marca	S		Orientación a resultados	S		Tiempo	Incremento de reconocimiento de la marca
	Estrategias del mercado	S		Creatividad	S		Resultado	

DENOMINACIÓN DEL CARGO	JEFE DE CONTABILIDAD					
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO					
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	TERCER NIVEL					
TÍTULO PROFESIONAL	CONTADOR O INGENIERO COMERCIAL					
MISIÓN DEL CARGO	Realizan análisis cuantitativos de la información que afecta a los programas de inversión de instituciones públicas o privadas.					
SUPERVISA/REPORTA	Es supervisado por la secretaria general y por el administrador de planta y reporta al auxiliar contable.					
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO	4 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Analizar planes de acción para inversiones y análisis financieros.	2	5	5	27
Elaborar reportes financieros.	4	5	3	19
Analizar cuentas y conciliaciones bancarias.	3	5	5	18
Verificar el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos para el procesamiento y contabilización financiera.	3	4	3	15
Controlar y gestionar los indicadores contables.	2	4	3	14
Organizar y mantener el archivo de los documentos que respaldan los registros contables.	3	4	2	11

COMPETENCIAS ESENCIALES								
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Analizar planes de acción para inversiones y análisis financieros.	Matemática financiera	X		Destrezas matemáticas	X	x	Tiempo	Reporte de ventas con cierre de periodo contable
	Cálculo o estadísticas	X		Manejo de recursos financieros	X		Exactitud	Obtener reportes financieros comparados al reporte anterior
Elaborar reportes financieros.	Ingeniería y tecnología	X		Organización de la información		X	Reportes	Adecuar la empresa avícola a un reporte contable actual
	Contabilidad y economía	X		Manejo de recursos financieros	X		Tiempo	Implementar política por trimestre

Analizar cuentas y conciliaciones bancarias.	Conocimientos financieros		x	Análisis numérico Destrezas Matemáticas	X		Reportes	Reportes financieros de cada mes
	Contabilidad y economía	X		Visión estratégica	X			Estudio de casos contables
Controlar y gestionar de los indicadores contables.	Conocimiento financiero		X	Orientación a la calidad	X		Resultados	Índices de mejora
	Cálculo o estadísticas	X		Destrezas Matemáticas	x		Otros	Obtener un resumen mensual contable

DENOMINACIÓN DEL CARGO	AUXILIARES DE MANTENIMIENTO					
DEPARTAMENTO	AREA OPERATIVA DE PLANTA					
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	SEGUNDO NIVEL					
TÍTULO PROFESIONAL	NO REQUERIDO					
MISIÓN DEL CARGO	<p>Administrar, manejar y ejecutar actividades operativas en función al desarrollo óptimo de la producción. Proponer mejoras en los diferentes procesos productivos de la empresa avícola Actualizar la documentación asignada bajo su responsabilidad y gestionar procesos que agiliten el área productiva.</p>					
SUPERVISA/REPORTA	Es supervisado por el jefe de planta de la empresa y los auxiliares de cámara de frío, reporta al encargado de empaclado y almacenamiento.					
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO	1 AÑO

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Realizar pruebas para determinar la calidad del producto avícola recibido.	5	5	5	30
Realizar análisis de rutina y no rutinarias de materia prima en proceso, materias primas, muestras ambientales, proyectos terminados, o muestras de estabilidad.	5	4	3	17
Interpretar los resultados de prueba, compararlos con las especificaciones establecidas y los límites de control, y hacer recomendaciones sobre la idoneidad de los productos para su liberación.	4	4	3	16
Recibir productos y materias primas dentro de la planta	5	4	4	21
Realizar inspecciones visuales de los productos terminados.	5	5	2	15

Manejar productos y materias primas dentro del proceso de producción de la planta	4	3	3	13
Empaquetar, perchar y enviar productos listos a las distintas áreas de la planta				

COMPETENCIAS ESENCIALES								
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Realizar pruebas para determinar la calidad del producto avícola recibido.	Sistema de aseguramiento de calidad		X	Orientación a los resultados		x	Calidad	Resultados de calidad obtenidos en el producto final
	Estudio y distribución de productos		X	Calidad y mejora continua	X		Tiempo	Respuesta al tiempo de entrega y tiempo de procesos internos
Realizar análisis de rutina y no rutinarias de materiales en proceso, materias primas, muestras ambientales, proyectos terminados, o muestras de estabilidad.	Sistema de aseguramiento de calidad	X		Orientación a la calidad		X	Mejora	Calidad de empaques y productos derivados del pollo.
	Procedimientos estandarizados de operación		X	Productividad	X		Eficacia	
Interpretar los resultados de prueba, compararlos con las especificaciones	Sistema de aseguramiento de calidad		x	Orientación a los resultados	X		Resultado	Resultados de producción obtenidos en el

s establecidas y los límites de control, y hacer recomendaciones sobre la idoneidad de los datos para su liberación.							anterior proceso
	Estudio y distribución de productos	X		Mejoramiento continuo	X		Resultado

DENOMINACIÓN DEL CARGO	CHOFER				
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO DE PLANTA				
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	SEGUNDO NIVEL				
TÍTULO PROFESIONAL	NO REQUERIDO (LICENCIA PROFESIONAL OBLIGATORIA)				
MISIÓN DEL CARGO	Atender a los clientes que soliciten productos, ofreciendo la distribución de estos de la forma más cordial y eficiente para contribuir al fortalecimiento y posicionamiento de la empresa dentro del austro ecuatoriano, además de colaborar con la labor publicitaria ofreciendo promociones y entrando en competencia con el mercado actual.				
SUPERVISA/REPORTA	Es supervisado por el administrador y por el jefe de planta, no tiene subordinados que reportar.				
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI			TIEMPO REQUERIDO	6 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes.	5	5	4	25
Atraer a los clientes de manera servicial ante la imagen de la empresa avícola.	5	5	3	20
Llevar periódicamente los formatos de requisición a los diferentes movimientos de ruta.	2	4	4	18
Mantener de forma ordenada, clara y honesta las cobranzas.	3	3	2	8
Realizar informes sobre las actividades realizadas.	3	5	2	13

Mantener registros de las interacciones con clientes o transacciones.	2	3	2	8

COMPETENCIAS ESENCIALES									
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN	
Atender de manera eficaz y eficiente a los clientes.	Servicio al cliente		x	Orientación al servicio			Incremento de ventas	Notable incremento de ventas	
Atraer a los clientes de manera servicial ante la imagen de la empresa avícola.	Técnicas de comunicación y de atención al público	x		Gestión de clientes			Incremento de ventas	Mayor alcance empresarial	
Llevar periódicamente los formatos de requisición a los diferentes movimientos de ruta.	Servicios administrativos	x		Gestión de movimientos			Control	Mejor sistema de ruta y de ventas	

Mantener de forma ordenada, clara y honesta las cobranzas.	Administración y manejo de información	x		Organización de información			Control	Registro de ventas y cuentas por cobrar
Mantener registros de las interacciones con clientes o transacciones.	Administración y manejo de valores	x		Organización de valores			Control	Registro de entradas y salidas de dinero

Anexo 8 Auxiliar técnico

DENOMINACIÓN DEL CARGO	Auxiliar técnico					
DEPARTAMENTO	Planta general					
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	Tercer nivel					
TÍTULO PROFESIONAL	Ingeniero en producción					
MISIÓN DEL CARGO	El Analista de Soporte Técnico es el encargado de brindar asistencia y realizar el mantenimiento a los equipos y sistemas informáticos que puedan presentar fallas. En tal sentido, sus responsabilidades comprenden la instalación, configuración y actualización del hardware y el software, además del arreglo de cualquier avería en los equipos.					
SUPERVISA/REPORTA	Supervisado el jefe de planta Reporta a os auxiliares de cámara de frio					
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO	4 AÑOS

COMPETENCIAS ESENCIALES

ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Instalar y configurar la tecnología a ser empleada en la empresa, es decir, los equipos, sistemas operativos, programas y aplicaciones.				Monitoreo y control	x		Tiempo de respuesta	Tiempo de ejecución de los nuevos sistemas
	Productos y servicios de desarrollo	X		Operación y control			Control	Efectividad del sistema aplicado
Detectar las averías en los sistemas y máquinas de producción o almacenamiento					x			
	ingeniería y tecnología	X		Orientación a la calidad			Eficacia	Respuesta en solución de problemas
Elaborar informes sobre el estado de los equipos y sistemas de la empresa	Conocimientos en maquinaria industrial	X		Orientación industrial	x		Adecuación	Respuestas de cambio y control
	Conocimientos en PC y redes		x				Control	
Brindar asistencia a los empleados o clientes en materia técnica.	instalación de servicios técnicos	X		Organización de la información	x		control	Tiempo de eficacia y de respuesta
Realizar el mantenimiento periódico de los	Productos y servicios de desarrollo y producción	X		Orientación al servicio	x		Control	Servicio integral de la planta

equipos y sistemas.								
---------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Instalar y configurar la tecnología a ser empleada en la empresa, es decir, los equipos, sistemas operativos, programas y aplicaciones.	5	5	5	30
Detectar las averías en los sistemas y máquinas de producción o almacenamiento	2	4	4	18
Elaborar informes sobre el estado de los equipos y sistemas de la empresa.	2	3	3	11
Brindar asistencia a los empleados o clientes en materia técnica.	1	4	3	13
Realizar el mantenimiento periódico de los equipos y sistemas.	3	4	3	15
Configurar la maquinaria y accesos a las máquinas y demás medios para realizar los trabajos con maquinaria de una manera segura y eficaz.	3	3	2	9

DENOMINACIÓN DEL CARGO	SECRETARIA				
DEPARTAMENTO	GERENCIA GENERAL				
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	BACHILLER				
TÍTULO PROFESIONAL	BACHILLER EN SECRETARIA				
MISIÓN DEL CARGO	Asistir a la gerencia general en sus actividades diarias, atender al público y las necesidades de la empresa				
SUPERVISA/REPORTA	GERENTE GENERAL				
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO 1 a 3 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Organizar y coordinar la agenda del gerente general	5	3	3	14
Contestar y realizar llamadas telefónicas	5	2	1	7
Realizar oficios, certificados y otros documentos	5	3	2	11
Atender a clientes y visitas	5	2	2	9
Mantener limpia su área de trabajo	5	1	1	6
Asistir y apoyar en reuniones al gerente	5	3	3	14
Organizar y convocar al personal a reuniones de la empresa	3	3	3	12

COMPETENCIAS ESENCIALES

ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Organizar y coordinar la agenda del gerente general	Esquematización	S	C	Organización	S		Eficacia	Mantener la agenda ordenada
		S	C	Comunicación	S			
Realizar oficios, certificados y otros documentos	Conocimiento en Office	S	C	Comunicación	S		Tiempo	Presentar oficios a tiempo sin retrasos
	Computación	S	C				Eficacia	
Organizar y convocar al personal a reuniones de la empresa	Computación	S	C	Manejo de tiempo	S		Resultado	Organizar reuniones con anticipación y mantener informado a los departamentos
	Manejo de redes o teléfonos	S	C	Orientación al servicio	S			
Asistir y apoyar en reuniones al gerente	Comunicación	S	C	Trabajo en equipo	S		Resultado	Tener preparado todas herramientas y documentos previos a las reuniones
	Conocimientos es Office	S	C	Orientación al servicio	S		Tiempo	

Anexo 10 jefe operativo de planta

DENOMINACIÓN DEL CARGO	JEFE OPERATIVO DE PLANTA					
DEPARTAMENTO	OPERATIVO					
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	TERCER NIVEL					
TÍTULO PROFESIONAL	INGENIERO INDUSTRIAL					
MISIÓN DEL CARGO	Administrar, organizar y supervisar las áreas de producción para eficiente manejo de los recursos disponibles en la planta					
SUPERVISA/REPORTA	AUXILIAR TÉCNICO					
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO	3 a 5 AÑOS

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Planificar y diseñar los procesos de la planta	2	5	4	22
Supervisar y dirigir a los operadores dentro de la planta	4	3	4	16
Supervisar la correcta ejecución de los procesos dentro de la planta	4	4	4	18
Supervisar los procesos de calidad y estandarización dentro de la planta	3	4	5	23
Optimizar el uso de recursos dentro de la planta	3	4	3	15
Proponer y planificar procesos y acciones de mejora continua	2	3	4	14
Supervisar y mantener las normas de seguridad e higiene requeridas por la empresa	4	4	4	20
Realizar informes de rendición de cuentas del departamento según la gerencia lo requiera	1	3	3	10

COMPETENCIAS ESENCIALES								
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Planificar y diseñar los procesos de la planta	Programación de operaciones	S		Pensamiento estratégico	S		Control	
	Conocimientos en procesos	S		Planificación	S		Control	
Supervisar la correcta ejecución de los procesos dentro de la planta	Conocimientos en procesos	S		Planificación	S		Tiempo	Tiempo de respuesta y calidad de procesos
	Conocimiento en producción avícola	S		Manejo de recursos	S		Calidad	
Supervisar los procesos de calidad y estandarización dentro de la planta	Conocimientos en calidad	S		Orientación a la calidad	S		Calidad	Calidad del producto final y tiempo de producción
	Conocimientos en estandarización	S		Orientación a resultados	S		Control	
Supervisar y mantener las normas de seguridad e higiene requeridas por la empresa	Normativa vigente en higiene y producción de alimentos	S		Compromiso	S		Control	Control sobre aplicación de normativa
	Conocimientos en Seguridad e higiene	S		Conocimientos técnicos		C	Calidad	

DENOMINACIÓN DEL CARGO	AUXILIAR CONTABLE					
DEPARTAMENTO	CONTABILIDAD					
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	TERCER NIVEL					
TÍTULO PROFESIONAL	CONTADOR –AUXILIAR CONTABLE					
MISIÓN DEL CARGO	Mantener actualizada y organizada la información financiera contable de la empresa para la oportuna emisión y entrega de los reportes internos.					
SUPERVISA/REPORTA	JEFE DE CONTABILIDAD					
EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	SI				TIEMPO REQUERIDO	1 AÑO

ACTIVIDADES DEL CARGO				
ACTIVIDADES DEL CARGO	FR	CO	CM	TOTAL
Realizar las actividades y tareas designada por su supervisor inmediato	5	3	3	11
Revisar, organizar los documentos recibidos dentro del departamento	5	3	2	11
Realizar y contabilizar comprobantes de egreso	5	5	4	25
Elaborar, registrar facturas de compra- venta	5	4	4	21
Presentar declaraciones de impuestos al SRI	5	5	5	30
Realizar registro de ingresos y egresos de la empresa	5	4	3	17
Realizar cierre contable de la empresa.	3	5	5	28

COMPETENCIAS ESENCIALES								
ACTIVIDADES ESENCIALES	CONOCIMIENTOS	S	C	DESTREZAS TÉCNICAS Y CONDUCTAS	S	C	CRITERIOS DE EFICACIA	INDICADORES DE GESTIÓN
Realizar y contabilizar comprobantes de egreso	Contabilidad	S	C	Destrezas matemáticas			Tiempo de respuesta	Realización de comprobantes de egreso en menor tiempo posible
	Matemáticas	S		Destrezas matemáticas				
Elaboración y registro de facturas de compra-venta	Conocimientos en Facturación	S	C	Manejo de recursos financieros			Tiempo de respuesta	Entrega de facturas sin retrasos
	Conocimientos en SRI			Manejo de recursos financieros			Control	
Presentar declaraciones de impuestos al SRI	Conocimiento en SRI	S		Manejo de recursos financieros			Eficacia	Cero sanciones por impuntualidad de declaración de impuestos
	Contabilidad	S		Análisis			Control	
Realizar cierre contable de la empresa.	Contabilidad	S		Análisis numérico			Control	Presentación de informe anual
				Destrezas matemáticas			Tiempo de respuesta	