



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ELABORACIÓN DE PERFILES POR COMPETENCIAS PARA EL GRUPO
ALTAMIRANO**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTORAS: MARÍA ALEJANDRA ALTAMIRANO MORENO
MARÍA BELÉN ALTAMIRANO MORENO

DIRECTORA: PSC. MARÍA ISABEL ARTEAGA ORTIZ

CUENCA, ECUADOR

2019

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestra familia más cercana.
A todos quien forman parte del Grupo Altamirano para que este
trabajo sirva de apoyo a su administración.

Agradecimiento

Primero agradecemos a Dios porque cada día bendice nuestras vidas y nos llena de oportunidades para crecer. Gracias a nuestros padres y hermanos por brindarnos su confianza, su apoyo y su aporte en nuestro caminar, a nuestra tutora Isabel Arteaga por haber invertido su tiempo para guiarnos en el desarrollo de este trabajo.

Agradecemos a Alegría Jara que además de ser una abuela excepcional ha sido nuestra compañera y apoyo a lo largo de nuestra carrera y de nuestra vida.

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|------------|
| ÍNDICE DE TABLAS | V |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | VI |
| INTRODUCCIÓN..... | VII |
| CAPÍTULO 1 | 2 |
| 1. Antecedentes | 2 |
| 2. Marco teórico | 6 |
| 2.1 Administración Empresarial..... | 6 |
| 2.2 Administración de Talento Humano..... | 7 |
| 2.2.1 Funciones de la Administración del Talento Humano | 8 |
| 2.2.2 Desarrollo de Recursos Humanos..... | 12 |
| 2.2.3 Remuneración..... | 12 |
| 2.2.4 Seguridad y salud | 12 |
| 2.2.5 Relaciones laborales y con los empleados..... | 13 |
| 3. Gestión por competencias | 13 |
| 3.1 Origen de competencias | 13 |
| 3.2 Perfiles por Competencia | 16 |
| CAPÍTULO 2 | 17 |
| 1. Modelando perfiles por competencias | 17 |
| 2. Levantamiento y validación de la información | 17 |
| CAPÍTULO 3 | 25 |
| CONCLUSIÓN | 163 |
| RECOMENDACIONES..... | 165 |
| BIBLIOGRAFÍA | 166 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| TABLA 1: PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS | 22 |
| TABLA 2: GERENTE GENERAL | 25 |
| TABLA 3: SECRETARIA GERENCIAL | 29 |
| TABLA 4: ASISTENTE DE SECRETARÍA GERENCIAL..... | 32 |
| TABLA 5: JEFE DE TALENTO HUMANO..... | 35 |
| TABLA 6: ASISTENTE DE TALENTO HUMANO..... | 39 |
| TABLA 7: MENSAJERO Y ARCHIVADOR | 42 |
| TABLA 8: CONTADOR..... | 45 |
| TABLA 9: JEFE DE COMERCIALIZACIÓN | 48 |
| TABLA 10: JEFE DE PRODUCCIÓN..... | 51 |
| TABLA 11: SUPERVISOR DE CAMPO Y EMPAQUE | 54 |
| TABLA 12: JEFE DE EMPAQUE | 57 |
| TABLA 13: JEFE DE CAMPO..... | 60 |
| TABLA 14: SECRETARIA DE FINCA | 64 |
| TABLA 15: ENFUNDADOR | 67 |
| TABLA 16: DESHOJADOR..... | 70 |
| TABLA 17: REGADOR | 73 |
| TABLA 18: DESCHANTADOR..... | 76 |
| TABLA 19: DESHIJADOR | 79 |
| TABLA 20: ROZADOR..... | 82 |
| TABLA 21: HERCULIZADOR | 85 |
| TABLA 22: FERTILIZADOR..... | 88 |
| TABLA 23: CANALERO..... | 91 |
| TABLA 24: ZUCHADOR | 94 |
| TABLA 25: BOMBERO | 97 |
| TABLA 26: FITOSANITARIO..... | 100 |
| TABLA 27: AUDITOR INTERNO | 103 |
| TABLA 28: CORTERO..... | 106 |
| TABLA 29: ARRUMADOR | 109 |
| TABLA 30: GARRUCHERO..... | 112 |
| TABLA 31: TRANSPORTISTA..... | 115 |
| TABLA 32: CHEQUEADOR..... | 118 |
| TABLA 33: DESFLORADORA..... | 121 |
| TABLA 34: LAVADOR DE COCHINILLA | 124 |
| TABLA 35: BOTADOR DE CARTÓN | 127 |
| TABLA 36: SACADOR DE DISCOS | 130 |
| TABLA 37: SACADOR DE TALLO..... | 133 |
| TABLA 38: DESMANADOR..... | 136 |
| TABLA 39: SANEADOR | 139 |
| TABLA 40: PESADOR..... | 142 |
| TABLA 41: SELLADORES O PONEDORES DE BANDA | 145 |
| TABLA 42: COLOCADOR DE PARAFILM O FUMIGADOR..... | 148 |
| TABLA 43: EMBALADORES | 151 |
| TABLA 44: SACADOR DE CAJAS | 154 |
| TABLA 45: PEGADOR DE CARTÓN..... | 157 |
| TABLA 46: PALETIZADOR..... | 160 |

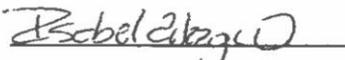
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| ILUSTRACIÓN 1: LOGO GRUPO ALTAMIRANO..... | 2 |
| ILUSTRACIÓN 2: CUADRO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN..... | 3 |
| ILUSTRACIÓN 3: ORGANIGRAMA DEL GRUPO ALTAMIRANO | 5 |
| ILUSTRACIÓN 4: ÁREAS FUNCIONALES DE LA ADMINISTRACIÓN DE TH | 8 |
| ILUSTRACIÓN 5: GRÁFICO DEL MODELO DE ICEBERG..... | 15 |

RESUMEN

La empresa que no administra adecuadamente a su personal no llegará a sus objetivos empresariales, por lo tanto, este proyecto de investigación tuvo como objetivo la elaboración de perfiles por competencias para el Grupo Altamirano, el mismo que se basó en la metodología Modelando Perfiles por Competencias de Paredes & Asociados, con el propósito de que este sirva como guía para la implementación del subsistema de análisis de puestos. El enfoque a utilizarse será mixto, un análisis cualitativo mediante entrevistas y un análisis cuantitativo mediante cuestionarios a los ocupantes de los cargos existentes y a altos directivos. Esto permitirá tener un registro de las actividades, destrezas y conocimientos que se requieren para el desempeño de determinado cargo para la construcción del manual.

Palabras claves: Administración del talento humano, competencias, funciones, perfiles de cargo.


María Isabel Arteaga Ortiz


María Alejandra Altamirano Moreno
0987405230
ale_am_13@hotmail.com


María Belén Altamirano Moreno
0995375334
mellisas_11@hotmail.com

ABSTRACT

A company which does not properly manage its personnel will probably not achieve its business objectives; therefore, the aim of this research project was to elaborate the competency profiles for Altamirano Group. It was based on Paredes & Asociados' Modelling Competency Profiles methodology. It was used as a guide to implement a job description sub system. A mixed approach, as well as a qualitative analysis through interviews and a quantitative analysis through questionnaires administered to the existing workers and senior managers of the company, will be used. This will allow us have an activity log and a report of the skills and knowledge needed to carry out the task of building up a manual.

Key words: management of human resources, competences, functions, job profile

María Isabel Arteaga Ortiz

María Alejandra Altamirano Moreno
0987405230
ale_am_13@hotmail.com

María Belén Altamirano Moreno
0995375334
mellisas_11@hotmail.com



Translated by,

Rafael Argudo

A handwritten signature in black ink that reads 'Rafael Argudo' with a checkmark at the end. The signature is written in a cursive style and is enclosed within a large, hand-drawn oval.

INTRODUCCIÓN

La administración del talento humano dentro de las empresas juega un papel indispensable y favorable en las mismas, siempre y cuando las prácticas sean implementadas adecuadamente, es por esto que los altos mandos que integran el departamento de talento humano se enfrentan con la ardua tarea de aplicar sus conocimientos para promover el buen desempeño de los integrantes de su área.

Actualmente se han asignado nuevas tareas para los directivos, las cuales rompen con el modelo tradicional de la administración y requieren implementar un modelo de administración por competencias, es decir, un modelo enfocado a las destrezas necesarias de una persona para cubrir con las labores de los distintos cargos.

Es importante reconocer todos los elementos claves y necesarios para una buena administración del personal, desde que inicia una relación laboral hasta el fin de la misma, con esto, las empresas se aseguran que cada fase de este proceso se la realice buscando el bienestar para ambas partes, tanto para el empleador como para el empleado, de esta manera se garantiza el buen desempeño de los colaboradores y beneficios para las organizaciones. Por esto, el presente trabajo de investigación está enfocado en la creación de un manual de perfiles de cargo por competencias para el Grupo Altamirano tanto para el área administrativa como de producción, para que sirva como guía en el proceso de selección del personal y a su vez para llevar un control adecuado del mismo.

Esta investigación se basa en el método *Modelado de Perfiles de Competencias* de la empresa consultora *Alfredo Paredes & Asociados*, el cual ayudará en el levantamiento de información para la elaboración de los perfiles de cada cargo, los cuales se convertirán para la empresa en un punto de partida para una administración de Talento Humano por competencias.

CAPÍTULO 1

1. Antecedentes



Ilustración 1: Logo Grupo Altamirano

Grupo Altamirano es una empresa familiar que se dedica a la agricultura, mayormente a la producción de banano orgánico y convencional. Su fundador fue Don Manuel Encalada Zúñiga en los años 30, quien destina parte de su producción a su hija María del Carmen Encalada Mora, correspondiente a 306 hectáreas productivas. Junto con su esposo el Dr. Miguel Moreno Aguilar trabajó por 50 años en la producción de banano. En el año 2010 pasa a manos del Grupo Altamirano una pequeña porción de hectáreas productivas de banano, que corresponde a un total de 64. Actualmente el Grupo Altamirano se compone de 7 haciendas:

- La Torres
- María Camila
- Los Álamos
- La Gloria
- San Agustín
- Costa Rica
- Las Palmas

Grupo Altamirano tiene una superficie de cultivo de banano de 350 hectáreas productivas en la provincia de El Oro, la empresa cuenta con 320 colaboradores quienes se encuentran trabajando dentro de las haciendas y cubren los diferentes cargos en el área de: campo, empaque, administrativa y logística. La producción se encuentra en un rango promedio de 2.200 cajas por hectárea al año que van destinadas a diferentes empresas exportadoras como: *Dole*, *Chiquita*, *Del Monte* y *Gina Fruit*. Todas las haciendas están estructuradas de la misma forma y siguen el

mismo proceso de producción independientemente de la magnitud de la hacienda. Para comprender con mayor claridad este proceso se lo clasifica de la siguiente manera, con las respectivas labores:

Cuadro del proceso de producción

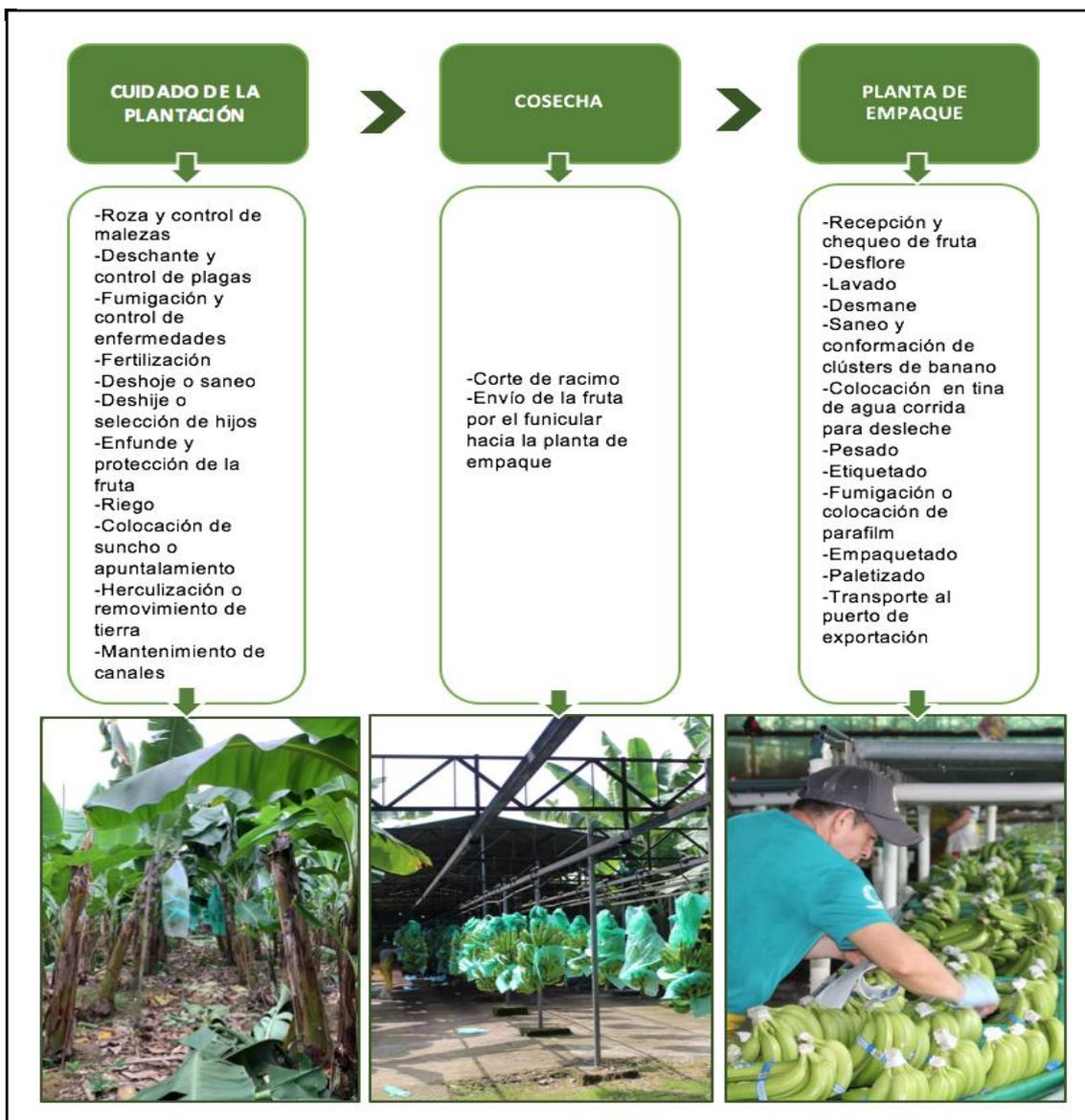


Ilustración 2: Cuadro del proceso de producción

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Gerente general del Grupo Altamirano

La actividad de producción de banano se encuentra regulada por el estado, el mismo que concede la autoridad al Ministerio de Agricultura y Ganadería del país

para establecer los precios mínimos obligatorios que el productor debe recibir por caja, el precio oficial mínimo fijado actualmente es de \$6,30.

La empresa cuenta con las certificaciones necesarias las cuales respaldan que los procesos productivos se realicen con altos estándares de calidad y respeto al medio ambiente, que la ayudan a posicionarse en el mercado como: GlobalG.A.P, la cual es una certificación internacional que ayuda a fomentar las buenas prácticas en la agricultura; también cuenta con certificaciones sobre producción orgánica que van dirigidas hacia el mercado estadounidense con las Normas NOP y europeo con UE - Reglamento (CE) N.º 834/2007.



Cuadro del Organigrama del Grupo Altamirano



Ilustración 3: Organigrama del Grupo Altamirano

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Gerente general del Grupo Altamirano

2. Marco teórico

2.1 Administración Empresarial

Al analizar el concepto de gestión empresarial, se reconoce que el tema bastante amplio, el cual abarca todas las ramas de la administración de una empresa, sean estas de: marketing, economía, contabilidad, finanzas, talento humano, producción, entre otras.

Una correcta administración lleva a las empresas al éxito deseado, para ello se considera importante en la mayoría de los casos, tener los conocimientos bases adecuados. Los cargos que direccionan la empresa cuentan con una formación integral de las distintas ramas de conocimiento administrativo, en otros casos las empresas han venido administrando sus recursos en base a la experiencia neta del personal a cargo, esta manera informal de llevar la administración debe quedar en décadas pasadas, en donde la información era escasa y los avances lentos.

Hoy por hoy, se cuenta con todas las herramientas para que la administración sea una combinación de conocimientos y experiencia, generando así el equilibrio adecuado para encaminar a la empresa al cumplimiento de sus objetivos. Según los cambios que se han ido presentando a lo largo de los tiempos, la administración empresarial ha sufrido varias transformaciones, conforme las empresas crecen pasan a tener una administración informal a una más estructurada, es necesaria esta transición para poder progresar y adaptarse a los cambios constantes del entorno.

Existen varias estrategias empresariales que ayudarán a la correcta administración, para que estas puedan ponerse en práctica, se requiere de: un líder, la colaboración de todos los integrantes de la empresa y la asignación minuciosa de los recursos. Así mismo, existen distintas administraciones empresariales como la jerárquica, es decir, en donde la orden viene de un alto mando la cual se confía que es la correcta y no es discutida ni cuestionada, la comunicación con los cargos más bajos es limitada y no existe una confianza plena con el personal, ya que sus

opiniones no son atendidas. Por otro lado, en la actualidad, una administración ideal es aquella en donde las opiniones de los subordinados son escuchadas y se toman decisiones en base a los comentarios y experiencia de todos los colaboradores, sin dejar a un lado el buen juicio, los conocimientos y la experiencia de los administradores.

2.2 Administración de Talento Humano

Para definir adecuadamente este concepto debemos primero plantearnos la siguiente pregunta: ¿Qué es la Administración de Recursos Humanos?. De acuerdo con Martha Alles (2006) se refiere a la acción de administrar, gobernar, regir y aplicar todo lo que implica el manejo del personal, así mismo, cumple con un proceso que va desde el inicio hasta el fin de una relación laboral. Dentro de este proceso se contemplan las siguientes funciones: reclutar a los empleados, mantener una relación legal, brindar capacitaciones, evaluar el desempeño, remuneraciones justas, seguridad laboral y por último el despido.

Mondy (2010, p. 4) señala que “La administración de los recursos humanos implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales”. Es decir, lo que pretende la Administración de Recursos Humanos es llevar un manejo adecuado del personal y que, mediante una buena relación laboral, este se encuentre dispuesto y mantenga un sentido de pertenencia con la empresa para que su rendimiento sea positivo y pueda colaborar en las labores para poder llegar a cumplir todas las metas que la empresa se ha planteado. Por esto, la responsabilidad no solo cae en manos del área de recursos humanos sino también es importante que los gerentes de toda organización estén consientes y hagan uso de las herramientas adecuadas.

La importancia de administrar adecuadamente los recursos humanos se desprende al analizar todas las acciones contraproducentes de una mala gestión como: contratar a personal equivocado, personal que no cumple con requisitos o no esté capacitado, este personal no sería apto para desempeñar adecuadamente sus labores, para resolver este problema las empresas toman la decisión de reemplazar a las personas que cubren esos cargos por personas nuevas, lo cual esto genera

una alta rotación, arrastrando consecuencias graves como personal insatisfecho. Estas complicaciones pueden ocasionar varias pérdidas para una empresa, disminuyendo su rentabilidad. Es por eso que los administrativos tienen la gran responsabilidad de darle la importancia que se merece a la correcta gestión del personal dentro de la empresa. Es justo decir que el recurso más importante dentro de las organizaciones es el humano y puede llegar a ser el más complejo, para evitar complicaciones a futuro las empresas deben llevar un plan y una correcta estrategia administrativa para que el manejo del personal sea siempre favorable, de esta manera se puede cumplir siempre con las normativas y sobre todo para que los trabajadores estén satisfechos en su puesto de trabajo.

2.2.1 Funciones de la Administración del Talento Humano

Mondy (2010) describe a cinco áreas funcionales asociadas a una adecuada administración del talento humano dentro de una empresa:

Cuadro de las cinco áreas funcionales de la administración del talento humano

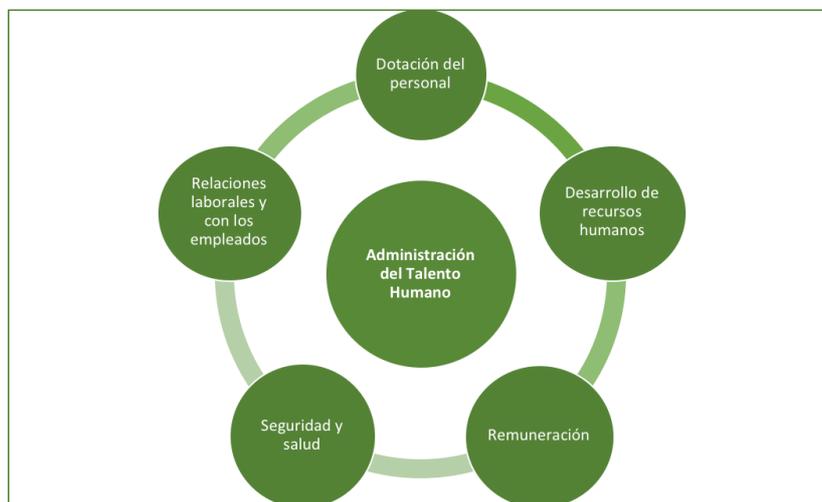


Ilustración 4: Áreas funcionales de la administración de TH

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Funciones de la administración del talento humano

Dotación del personal

La dotación del personal va a determinar la calidad y sostenibilidad de una empresa, ya que se asegura que se mantenga el personal suficiente y capacitado para la realización de las labores de manera correcta, esto incluye:

- Análisis de puestos
- Planeación de talento humano
- El proceso de reclutamiento y selección del personal

Como lo dice Mondy (2010), el puesto de trabajo está compuesto por todas las tareas que van a ser desempeñadas por un responsable para que la empresa pueda llegar a cumplir sus metas y objetivos, el puesto de trabajo va a ocupar una posición dentro del organigrama de cada empresa, es decir cada persona va a tener responsabilidades y tareas definidas.

El puesto de trabajo es definido por las empresas para facilitar el proceso al contratar al personal, para definir los puestos de trabajo se detallan las actividades que deberá desempeñar el interesado del puesto como también el lugar en donde va a laborar, estas actividades serán realizadas a cambio de un salario el cual será pactado y aceptado por ambas partes. Definir el puesto de trabajo es beneficioso para las empresas por que al hacer esto obtendrán candidatos propicios a la hora de la contratación, también se benefician los empleados porque sabrán exactamente cuales son sus responsabilidades dentro de la empresa, con esto se deja claro cuales son las actividades a realizar en un puesto determinado, también se lo utiliza como una herramienta fundamental para la evaluación del personal.

Mondy señala que: “El análisis de puestos es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización” (2010, p.92). Por lo tanto, es un proceso que sigue un conjunto de normas o un método específico para lograr precisar todas las capacidades que se requiere para que un individuo pueda ejercer una labor dentro de la empresa.

Para realizar el análisis de puesto es importante incluir a dos expertos de cada cargo, para recopilar toda la información necesaria. Cuando son empresas grandes se cuenta con un analista interno, en empresas pequeñas normalmente se hace una contratación externa, en este caso el encargado presentará a los empleados al analista, el cual deberá formar una relación de confianza con las personas responsables de los cargos a analizar. Finalmente con toda la información recopilada el analista debe proceder a realizar dos documentos principales: la descripción y la especificación del cargo. La importancia de realizar un análisis de puestos que forman parte de la estructura organizacional de una empresa, radica en determinar aquellos puestos que aportan valor a la empresa así como también los que están mal estructurados y no son beneficiosos.

Alles (2012) afirma que la información obtenida de un análisis de puesto es útil para toda actividad dentro de la administración del Talento Humano en una organización, esta información se usa como base para el proceso de reclutamiento y contratación del personal, con este análisis se proporciona la formación requerida, se establecen las debidas compensaciones y beneficios, se logra evaluar el desempeño del trabajador, de igual manera aporta para que exista un crecimiento profesional y por último garantiza la asignación responsable de todas las actividades que debe realizar cada individuo.

Para el levantamiento de la información de los cargos existen diferentes métodos de aplicación como:

Cuestionarios: El analista o investigador puede elaborar un cuestionario para identificar todas las actividades que el trabajador desempeña. Por lo general estos cuestionarios son rápidos y no se necesita de mucho presupuesto.

Observación: Se lo aplica en el momento en que el trabajador está realizando las tareas del cargo, posteriormente el analista procede a registrar sus observaciones para la recopilación de información. Este método es muy utilizado para registrar aquellas habilidades manuales.

Entrevistas: Es otra manera de obtener información, se entrevista al empleado y al supervisor de forma independiente, primero al empleado para que este describa las

actividades de su cargo y luego se valida esta información con la entrevista al supervisor, después de realizar la segunda entrevista en el caso de ser necesario se registrarán datos adicionales para la investigación los cuales en la primera entrevista no se obtuvieron.

Registro del empleado: El empleado debe registrar y describir en un diario todas las actividades diarias que realiza, de esta manera el analista recopila la información para hacer el respectivo análisis del puesto.

Combinación de métodos: Es más conveniente utilizar una mezcla de métodos para que la información obtenida pueda ser más precisa y real.

Descripción de puestos

Después del análisis de puesto se procede a realizar la descripción del mismo. Según Chiavenato (2002) define a la descripción de puestos como el conjunto de tareas o atribuciones que el empleado deberá cumplir, como deberá hacerlas, a quien deberá reportarse, a quien deberá supervisar o dirigir y de la misma manera agrega la especificación del contenido del cargo, los métodos del trabajo y las relaciones que deberá tener con los demás cargos para cumplir con las tareas asignadas.

La descripción de un cargo ayuda a la empresa con conflictos laborales al momento que los trabajadores no tienen bien definidas todas las actividades que deben realizar, por lo que en ocasiones se generan confusiones con las responsabilidades de cada puesto.

2.2.2 Desarrollo de Recursos Humanos

Los administradores deberán brindar a sus colaboradores todas las herramientas necesarias para que puedan desarrollar sus capacidades y potenciarlas, en este proceso se brindan capacitaciones en las cuales se suman los conocimientos y se aumenta el aprendizaje, de esta forma las empresas son capaces de seguir compitiendo en el mercado. Es tarea de la gerencia dar a conocer los objetivos y las metas de la empresa para alinearlos con los del personal, obteniendo resultados satisfactorios y beneficiosos para ambas partes.

2.2.3 Remuneración

La remuneración es el pago que va a recibir el trabajador por haber realizado los servicios requeridos por la empresa, este a su vez debe ser un pago justo dependiendo de los esfuerzos necesarios para realizar cada labor. Mondy (2010) describe a la remuneración como las recompensas concedidas a los empleados como intercambio de su trabajo.

2.2.4 Seguridad y salud

En la actualidad la seguridad y la salud son dos temas a los que las empresas están poniendo más énfasis, debido a que puede aumentar el nivel de productividad. Con esto se busca asegurar al empleado contra cualquier amenaza que pueda provocar algún accidente dentro del lugar de trabajo, esto es muy beneficioso para el empleado, ya que las leyes actuales han desarrollado diferentes formas de sanciones para empresas que no cumplan con requisitos de seguridad laboral. Por otro lado, la salud se refiere a que cada persona integrante de la organización debe estar libre de toda enfermedad que pueda ser ocasionada por el trabajo, ya sea enfermedad física o emocional. La seguridad y salud mejora las condiciones de los trabajadores, ya que se establecen políticas y principios de protección contra enfermedades y accidentes mejorando de esta manera el compromiso del empleado frente a la institución en la que labora. Además contribuye para la imagen de una empresa frente a terceros.

2.2.5 Relaciones laborales y con los empleados

Naturalmente cada persona tiene distintos puntos de vista, para tomarlos en cuenta e incentivar el orden y la satisfacción del personal, los trabajadores brindan sus opiniones o reclamos a la empresa a través de un sindicato en donde se realizan negociaciones. Son importantes estas reuniones por que de esta manera los colaboradores son escuchados y pueden llegar a resolverse conflictos o problemas dentro de las empresas. Con esto se pretende mejorar el ambiente laboral, creando soluciones para la satisfacción al personal e incentivando a que todos los colaboradores cultiven buenas relaciones laborales.

Estos subsistemas son necesarios para el correcto manejo del talento humano, son factores importantes que la administración deberá gestionar para crear un ambiente laboral favorable. En este sentido, cada subsistema contribuye al crecimiento de una organización, ya que incita a la formación del personal provocando el desarrollo y motivación dentro del área de trabajo para que las personas puedan ofrecer su máximo desempeño y aportar a la empresas buenas prácticas para el cumplimiento de objetivos colectivos.

3. Gestión por competencias

3.1 Origen de competencias

Para adentrarnos aún más en el tema de interés, debemos partir de los conocimientos básicos sobre el término *competencias*. En el año 1973, el profesor de psicología de la Universidad de Harvard, David McClellan es quien analiza la motivación humana como base principal del desprendimiento del concepto de competencias. En su artículo llamado *Testing for Competence Rather Than for Intelligence* prueba que la documentación académica o los denominados test de inteligencia no tienen validación cuando se los trata por si solos, es decir, no son capaces de predecir el éxito profesional o en la vida, al buscar otras formas que le permitieran predecir con eficacia la productividad y rendimiento laboral se da lugar

al término competencias. McClellan afirma que el éxito que tengan las personas en el ámbito laboral depende en gran parte de las características personales.

Spencer y Spencer dice que: “competencia es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionado con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación” (1993, en Alles, 2012, p. 59). Es decir, competencias significa la capacidad de una persona para realizar determinada labor o actividad, es el comportamiento de las personas frente a cualquier situación que se les presente en su puesto de trabajo, las competencias son rasgos de las personas y estas son innatas y no suelen ser modificables.

Existen un sin numero de clasificaciones de competencias que pueden servir para la gestión de las mismas, el manejo de estas clasificaciones dependerá de quien decide utilizarlas, al igual, existen diferentes metodologías para identificarlas y evaluarlas. Cada empresa y cada puesto de trabajo dependerá de distintas competencias y es tarea del director de Talento Humano seleccionar las adecuadas.

Para Spencer y Spencer (1993) existen 5 tipos de competencias:

1. **Motivación:** Es la motivación la que lleva a hacer un esfuerzo voluntario para llegar a las metas establecidas que puede ser mediante retroalimentación constante.
2. **Características:** Corresponden a las características físicas como la fuerza y la respuesta de la persona a determinadas situaciones como la innovación.
3. **Concepto de uno mismo:** Representa a la imagen que cada individuo tiene sobre si mismo, las actitudes a tomar. Por ejemplo la confianza para desenvolverse en diversas circunstancias del trabajo.
4. **Conocimiento:** Es el saber de la persona, la información que tiene sobre algún tema específico.

5. **Habilidad:** Son las capacidades personales para desempeñar cualquier tipo de actividad.

Estas dos últimas, las competencias de conocimiento y habilidad son más fáciles de identificar, mientras que la motivación, características y concepto de uno mismo son más profundas y poco visibles.

Gráfico del modelo iceberg

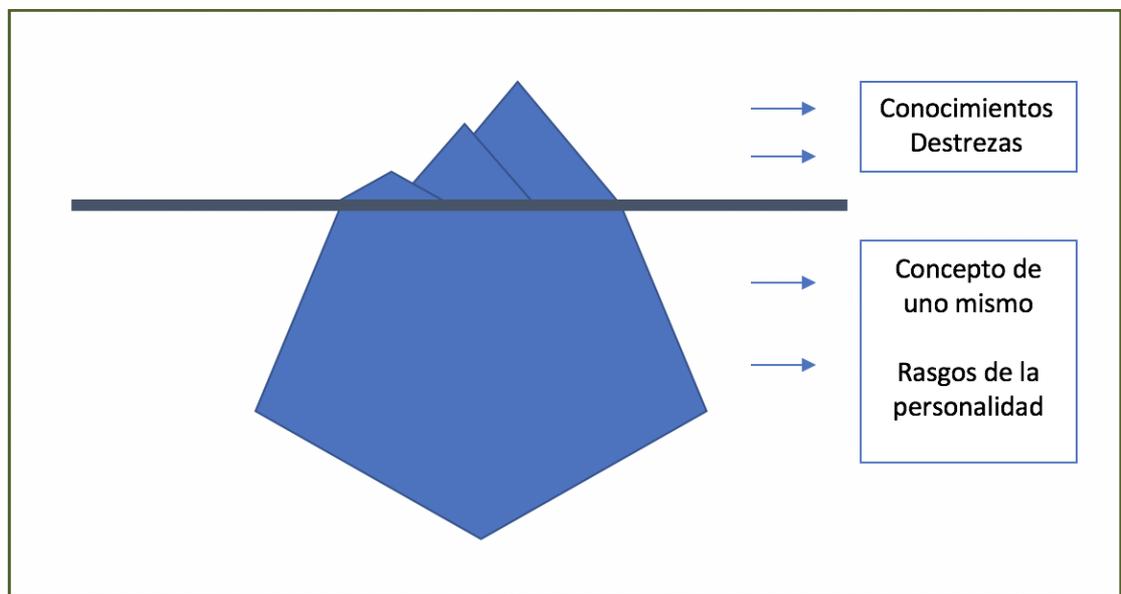


Ilustración 5: Gráfico del modelo de Iceberg

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Spencer y Spencer

Los autores separan a las competencias en dos grupos, como lo observamos en el gráfico: primeramente las que son más sencillas de identificar como los conocimientos y las destrezas de las personas; estos son necesarios para realizar determinada actividad y más sencillos de desarrollar pero no capaces de poder lograr resultados mayores a los esperados. Por otro lado, el segundo grupo de competencias corresponde a los rasgos de la personalidad y el concepto de uno mismo las cuales son más complicadas de identificar pero que van a garantizar un desempeño y rendimiento superior.

Según Martha Alles (2012), las competencias van a variar o cambiar su grado de importancia o necesidad dependiendo de los niveles jerárquicos que existan dentro de la empresa, siendo estos: nivel superior, nivel intermedio y el nivel inicial. y son aplicadas a las diferentes funciones y procesos del talento humano siguiendo los llamados “diccionarios de competencias”. Por lo tanto, además de definir las competencias, se requiere establecer los distintos grados en que se presentan las mismas.

3.2 Perfiles por Competencia

Un perfil por competencias es una relación de características personales, casualmente ligadas a resultados superiores en el desempeño del puesto. Está relacionado con la estructura, estrategia y cultura, se describen comportamientos observables. Es un modelo conciso, fiable y válido para predecir el éxito en un puesto. (Haygroup, 2011)

Es claro que el perfil de cargo basado en competencias incluye las habilidades y capacidades innatas de las personas, para obtener un mayor desempeño en las labores de la empresa. Para aquellos empresarios que deciden la implementación del modelo de gestión por competencias es necesario entender siempre la importancia de la decisión, esto ayudará significativamente a reclutar personas aptas para cualquier puesto de trabajo previamente definido, al contratar personal idóneo que cumpla con los requerimientos enlistados la empresa se verá en ventaja y logrará con la ayuda de su personal cumplir con los objetivos previstos.

CAPÍTULO 2

1. Modelando perfiles por competencias

La metodología a desarrollar se fundamenta en el modelo Modelado de perfiles por competencias (MPC), de la empresa Alfredo Paredes & Asociados. La metodología seleccionada es un instrumento utilizado por diversas empresas para realizar el diseño de perfiles de cargo, así mismo es un facilitador para la implantación de un sistema de Talento Humano basado en competencias en un tiempo razonable.

Según el modelo MPC, el proceso para la identificación de perfiles de cargo por competencias se lo va a realizar mediante un taller guiado por el investigador del trabajo en el que se va a aplicar una matriz de recolección de datos, para facilitar la información requerida deben participar un grupo de expertos de los diferentes cargos. Para llevar a cabo el taller deberá estar presente la persona encargada de talento humano de la empresa quien ayudará en la coordinación del mismo. Bajo los parámetros establecidos por el investigador, los expertos deberán enlistar las funciones de su labor, las competencias que requieren y determinadas condiciones. También es necesario que el coordinador establezca tiempos para evitar demoras. Los datos obtenidos serán analizados por todos los que conforman el taller para la validación de la información.

2. Levantamiento y validación de la información

Los directivos del Grupo Altamirano dieron la apertura para realizar el levantamiento de la información para la creación de perfiles de cargos por competencias, los cuales se llevaron a cabo exitosamente. En total se realizaron ocho talleres, siete de los cuales fueron conformados por seis cargos y el octavo taller se lo realizó únicamente con el gerente de la empresa, quien también fue un facilitador para la validación de la información.

La herramienta que se utilizó consta de los siguientes pasos a seguir:

Primero es necesario realizar la identificación del cargo para proceder a describir o detallar las actividades principales, para esta primera etapa los trabajadores deben hacer una lista de todas las funciones que realizan mediante los dos cuadros siguientes:

| | |
|------------------------------|--|
| Unidad o departamento | |
| Nombre del cargo | |
| Experto/s | |
| Fecha | |

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Paredes & Asociados

| No. | Describir las actividades del cargo |
|------------|--|
| 1 | |
| 2 | |
| 3 | |
| 4 | |
| 5 | |

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Paredes & Asociados

El siguiente paso es la valoración de las actividades enlistadas, con el propósito de determinar las actividades más importantes, tomando en cuenta los siguientes criterios con su respectivo grado: Frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad.

| Grado | Frecuencia (F) | Consecuencia por omisión (CO) | Complejidad (CM) |
|--------------|---------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------|
| 5 | Todos los días | Muy graves | Muy complejo |
| 4 | Por lo menos una vez a la semana | Graves | Complejo |
| 3 | Por lo menos una vez cada quince días | Considerables | Moderado |
| 2 | Una vez al mes | Menores | Fácil |
| 1 | Otro | Mínimas | Muy fácil |

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Paredes & Asociados

Ya calificadas las actividades, los expertos van a identificar cuales son las principales, para esto se añade una columna a la matriz, la cual será el resultado obtenido aplicando la fórmula $FR+(CO*CM)$. Al finalizar, las 4 actividades que con el puntaje más alto serán catalogadas como las más importantes o esenciales del cargo.

Para la segunda parte del taller, los expertos deberán llenar la matriz de competencias, en donde tendrán que designar los conocimientos académicos y las destrezas para cada una de las 4 actividades principales. Para asignar las destrezas respecto al manejo de datos, cosas, personas y destrezas mixtas, se toma como guía el diccionario de competencias de Alfredo Paredes & Asociados y se escogerán las más adecuadas, además, se utilizará el diccionario de Destrezas y Habilidades Laborales para establecer las destrezas físicas requeridas.

| Actividades esenciales | Conocimientos académicos | Destrezas |
|-------------------------------|---------------------------------|------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Paredes & Asociados

El siguiente paso del taller será detallar las competencias específicas de acuerdo al formato detallado a continuación:

| Destrezas específicas | ¿Aplica? (X) | Especifique |
|---|-------------------------|--------------------|
| Manejo de programas informáticos externos | | |
| Manejo de programas informáticos internos | | |
| Otras destrezas específicas | | |

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Paredes & Asociados

Como un tercer paso, se procede a identificar las competencias para cada puesto de trabajo. Una vez identificadas, se genera una clasificación de las mismas, identificando cuales son las indispensables para el proceso de selección y cuales se pueden potenciar en las capacitaciones brindadas al personal, aquí también es importante especificar qué competencias la empresa exige antes de contratar a alguien para desarrollar el cargo, con esto también se evalúa los conocimientos y destrezas de la persona.

Es importante agregar a la matriz los siguientes aspectos: Misión del cargo, educación formal requerida y la experiencia laboral requerida.

| Nivel de educación | (X) | Título profesional |
|--|------------|---------------------------|
| Formación básica | | |
| Primer nivel: Bachiller | | |
| Segundo nivel: Tecnólogo | | |
| Tercer nivel: Instrucción universitaria completa | | |
| Cuarto nivel: Maestría, postgrado, doctorado, especialidad | | |

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Paredes & Asociados

| Tiempo requerido | (X) |
|--------------------------|------------|
| No requiere | |
| Menos de un año | |
| Entre uno y tres años | |
| Entre tres y cinco años | |
| Entre cinco y siete años | |

| Experiencia | (X) |
|----------------------------|------------|
| No requiere | |
| En puestos similares | |
| En instituciones similares | |

Elaborado por: Alejandra Altamirano y Belén Altamirano

Fuente: Paredes & Asociados

Como último paso se debe tomar en cuenta que al final del proceso, toda la información recopilada debe ser validada por los jefes directos de cada cargo, convirtiéndose en una herramienta formal de gestión dentro de la organización.

A continuación se presenta un ejemplo de un perfil de cargo por competencias del Grupo Altamirano, el cual ya ha sido validado por los encargados:

Tabla 1: Perfiles de cargo por competencias

| | | | | | |
|---|---|---|--|--|--|
|  | PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS | | | | |
| | Departamento | Producción | | | |
| | Nombre del cargo | Administrador de fincas | | | |
| | Misión del cargo | Administrar las labores de campo para mejorar y optimizar rendimientos y producción agrícola. | | | |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|---|----|----|----|-------|
| | Controlar las labores agrícolas en campo. | 5 | 5 | 5 | 30 |
| | Evaluar y controlar la calidad de la fruta. | 5 | 5 | 5 | 30 |
| | Ejecutar los planes de fertilización y mantener buena nutrición de la plantación. | 5 | 5 | 5 | 30 |
| | Supervisar el control fitosanitario de la plantación. (plagas, enfermedades, etc.). | 4 | 5 | 5 | 29 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Manejar, administrar y controlar al personal de campo y empaque. | 5 | 5 | 4 | 25 |
| | Establecer mejoras en procesos de calidad de fruta en caso de ser necesario. | 2 | 5 | 4 | 22 |
| | Coordinar y controlar el proceso y calidad de empaque de fruta. | 5 | 5 | 4 | 25 |
| | Coordinar labores a realizar con mandos medios. | 5 | 5 | 3 | 20 |
| | Evaluar rendimientos y calidad de las labores agrícolas realizadas. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Controlar el mantenimiento de infraestructura. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Realizar los conteos de población. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | Supervisar posos de | 4 | 3 | 2 | 9 |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|----|
| | observación. | | | | |
| | Evaluar y realizar recomendaciones de riego en la plantación. | 4 | 3 | 3 | 13 |

| | | | | | | |
|------------------------------|--|--------|--------------|----------|----------|----------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | | | S | C |
| | Administración agrícola | | | | X | |
| | Agronomía | | | | X | |
| | Mejoramiento de calidad de fruta | | | | X | X |
| | Nutrición agrícola | | | | X | X |
| | DESTREZAS | | | | S | C |
| | Monitoreo y control | | | | X | |
| | Manejo de recursos humanos | | | | X | |
| | Juicio y toma de decisiones | | | | X | |
| | Identificación de causas fundamentales | | | | X | |
| | Planificación | | | | X | |
| | Identificación de problemas | | | | X | |
| | Pensamiento analítico | | | | X | |
| | Inspección de productos | | | | X | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | S | C | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Agrónomo |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | X |
| | Entre cinco a siete años | | |

CAPÍTULO 3

En este capítulo se presenta el manual de perfiles de cargo por competencia, de los cargos administrativos y de producción, de acuerdo al organigrama establecido por la empresa.

Tabla 2: Gerente General

|  Grupo Altamirano | | PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS | | | | |
|---|--|------------------------------------|-----------|-----------|--------------|--|
| Departamento | Administrativo | | | | | |
| Nombre del cargo | Gerente general | | | | | |
| Misión del cargo | Garantizar la correcta administración en todas las áreas de la empresa, para asegurar el éxito de la misma. | | | | | |
| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL | |
| | Supervisar la planificación desde la cosecha y proceso de empaque hasta el envío de la fruta al puerto de exportación. | 5 | 4 | 4 | 21 | |
| | Supervisar labores y responsabilidades de los jefes de cada área. | 5 | 4 | 4 | 21 | |
| | Supervisar el estado productivo de las plantaciones. | 5 | 4 | 4 | 21 | |
| | Analizar y tomar decisiones para establecer mejoras y estrategias para alcanzar objetivos. | 4 | 4 | 4 | 20 | |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL | |
| | Supervisar la calidad de la fruta empacada y vendida. | 5 | 5 | 3 | 20 | |
| | Revisar datos de producción y estimados de producción. | 4 | 5 | 3 | 19 | |
| | Asegurar que los encargados cumplan con sus responsabilidades. | 5 | 4 | 3 | 17 | |
| | Supervisar la implementación y cumplimiento de las certificaciones obtenidas. | 5 | 4 | 3 | 17 | |
| Revisar y aprobar junto con el jefe de comercialización el destino de la producción. | 4 | 5 | 2 | 14 | | |
| Supervisar que todas las haciendas estén dotadas de los | 5 | 4 | 3 | 17 | | |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|----|
| | materiales e insumos necesarios. | | | | |
| | Revisar y analizar documentos contables y tributarios. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | Tasar y valorar labores de acuerdo al tiempo y esfuerzo realizado. | 3 | 3 | 3 | 12 |
| | Revisar y aprobar los pagos de roles semanales. | 4 | 4 | 2 | 12 |
| | Diseñar y asignar las responsabilidades de cada persona a cargo. | 2 | 3 | 3 | 11 |
| | Revisar y aprobar pagos a proveedores. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Revisar los reportes de producción de las haciendas. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Revisar y aprobar los reportes de gastos y consumo. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Trabajar conjuntamente con los administrativos para implementar políticas. | 2 | 2 | 3 | 8 |

| | | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|--|----------|-----------------------|------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | Agricultura | | X | | | | |
| | Administración | | X | | | | |
| | Contables | | X | | | | |
| | Manejo de personal | | X | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Escucha activa | | X | | | | |
| | Hablado | | X | | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | | |
| | Pensamiento crítico | | X | | | | |
| | Destreza matemática | | X | | | | |
| | Planificación | | X | | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | X | Banaxass Listosoft | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | | |
| Banaxass | | | X | | | | |
| Listosoft | | | X | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Comercial |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | X |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 3: Secretaria Gerencial



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Administrativo |
| Nombre del cargo | Secretaria gerencial |
| Misión del cargo | Ejecutar y mantener control de las actividades esenciales para la operación y brindar asistencia a la gerencia cuando esta lo requiera. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|---|----|----|----|-------|
| | Realizar el reporte de gastos de las fincas. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Registrar el libro banco de las fincas. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Llevar un control de cobranza de los clientes. | 4 | 5 | 2 | 14 |
| | Brindar asistencia en la resolución de problemas de la alta gerencia. | 5 | 3 | 3 | 14 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Elaborar reporte de proveedores de las fincas. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Elaborar y registrar los reportes de producción diario de la finca. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Elaborar y emitir documentos contables. (Facturar la venta de la fruta orgánica y convencional, retenciones, etc.). | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Ingresar información al sistema contable. (facturas, retenciones, etc.). | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Realizar el pago de proveedores. | 4 | 3 | 1 | 7 |
| | Realizar el pago del personal de las fincas, mediante cargas para pago por transferencia. | 4 | 4 | 1 | 8 |
| | Realizar la compra de insumos y varios para las fincas. | 4 | 2 | 1 | 6 |
| | Revisar y aprobar las facturas y retenciones electrónicas. | 2 | 2 | 1 | 4 |

| | | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | Principios contables | | X | | | | |
| | Principios administrativos | | X | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Pensamiento crítico | | X | | | | |
| | Destreza matemática | | X | | | | |
| | Planificación | | X | | | | |
| | Escucha activa | | X | | | | |
| | Construcción de relaciones | | X | | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | X | Listosoft | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| | Listosoft | | | | X | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------------------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Comercial o carreras a fines |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 4: Asistente de secretaría gerencial



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Administrativo |
| Nombre del cargo | Asistente de secretaría gerencial |
| Misión del cargo | Asistir a la secretaria gerencial en sus actividades a realizar. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|---|----|----|----|-------|
| | Asistir en la elaboración de los reportes de gastos de las fincas. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Ayudar a registrar el libro banco de las fincas. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Asistir en la elaboración del reporte de proveedores. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Asistir en la elaboración del reporte de costos de las fincas. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Ingresar en el sistema el movimiento de cuentas bancarias. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Registrar en el sistema el pago de proveedores una vez aprobadas las cargas. | 4 | 4 | 2 | 12 |
| | Verificar si todos los comprobantes electrónicos están registrados en el sistema contable de oficina. | 2 | 4 | 2 | 10 |
| | Asistir en la elaboración del reporte de proveedores de las fincas. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Asistir en la elaboración y registro de reportes de producción diario de la finca. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Ingresar información al sistema contable. (facturas, retenciones, etc.). | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Realizar el pago de proveedores. | 4 | 4 | 1 | 8 |
| | Realizar el pago del personal de las fincas, mediante cargas para pago por transferencia. | 4 | 4 | 1 | 8 |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|--|--------------|-------------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | Contables | | X | X | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Planificación | | X | | | |
| | Destreza matemática | | X | | | |
| | Comprobación | | X | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | |
| | Organización de la información | | X | | | |
| | Pensamiento crítico | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | X | Listosoft | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| Otras destrezas específicas | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| Listosoft | | | X | X | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-------------------------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Lic. Contabilidad y Auditoria |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 5: Jefe de Talento Humano



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Talento humano |
| Nombre del cargo | Jefe de talento humano |
| Misión del cargo | Fortalecer la administración del talento humano, mejorar las relaciones laborales y bienestar humano dentro de la organización. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|---|----|----|----|-------|
| | Verificar y controlar las buenas prácticas ambientales establecidas por ley y las certificaciones correspondientes dentro de las haciendas. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | Atender las solicitudes de los trabajadores como permisos, inasistencia, licencias y toda información vinculada al personal. | 5 | 3 | 3 | 14 |
| | Verificar el reporte de horas laboradas semanales por trabajador como soporte en procesos de nómina. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Supervisar a departamentos de administración, campo y empaque. | 5 | 3 | 2 | 11 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Coordinar y efectuar la entrega de uniformes e implementos al personal de las fincas tomando en cuenta las medidas de seguridad requeridas. | 1 | 2 | 2 | 4 |
| | Planificar y coordinar los procesos de capacitación y desarrollo del personal. | 1 | 3 | 2 | 7 |
| | Ejecutar capacitaciones y procesos de desarrollo del personal. | 2 | 3 | 2 | 8 |
| | Coordinar y ejecutar eventos sociales y realizar programas de recreación laboral. | 2 | 1 | 2 | 4 |
| | Coordinar exámenes médicos al personal. | 1 | 2 | 2 | 4 |
| | Verificar el orden y limpieza en todas las áreas de trabajo. | 4 | 2 | 1 | 6 |
| | Mantener la documentación del personal actualizada incluyendo sus antecedentes y todos los registros necesarios. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| | Administrar todos los servicios sociales de las fincas (comedores, áreas de recreo, etc.). | 5 | 1 | 1 | 5 |

| | | | | |
|---|---|---|---|----|
| Verificar y asegurar que las afiliaciones del personal al seguro social estén siendo efectuadas. | 2 | 3 | 1 | 5 |
| Realizar el proceso de selección y contratación del personal. | 1 | 3 | 3 | 10 |
| Coordinar programas de inducción con el fin de dar a conocer las diferentes normativas y reglamento de trabajo y asegurar que se cumplan. | 1 | 3 | 2 | 7 |
| Verificar el adecuado manejo de contratos y control de afiliaciones al seguro social. | 2 | 3 | 3 | 11 |
| Coordinar inspecciones a las fincas de las diferentes entidades. | 1 | 5 | 1 | 5 |
| Mantener una base de datos de personas aptas y no aptas para cubrir los puestos necesarios. | 1 | 3 | 3 | 10 |
| Mantener comunicación con los trabajadores y atender sus necesidades, quejas y sugerencias para garantizar un ambiente laboral favorable. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| Organizar y participar en el comité paritario y documentar lo tratado. | 3 | 3 | 2 | 9 |
| Promover las buenas relaciones humanas entre colaboradores. | 5 | 3 | 2 | 11 |

| | | | | | | |
|------------------------------|--|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | Principios administrativos | | X | | | |
| | Dirección y gestión del talento humano | | X | | | |
| | Cálculo de nomina | | X | | | |
| | Legislación laboral | | X | X | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Hablado | | X | | | |
| | Manejo de recursos humanos | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Planificación | | X | | | |
| | Formular una visión | | X | | | |
| | Aprendizaje activo | | X | | | |
| | | | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| Otras destrezas específicas | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|--|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Comercial/ Psicólogo Organizacional |
| | Cuarto nivel (Maestría) | X | Dirección de talento humano |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | X | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 6: Asistente de Talento Humano



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Talento humano |
| Nombre del cargo | Asistente de talento humano |
| Misión del cargo | Tramitar, revisar y registrar toda información relacionada con el personal de la empresa y cumplir con todas las exigencias legales según lo establecido en la ley. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|---|----|----|----|-------|
| | Realizar el rol de pagos y sus debidos ajustes. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Mantener actualizada la información de entrada y salida del IESS. | 3 | 4 | 2 | 11 |
| | Elaborar actas de finiquito y registrar en el portal institucional del ministerio de trabajo (MRL). | 2 | 4 | 3 | 14 |
| | Elaborar reporte de labores agrícolas. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Registrar a los trabajadores en el portal institucional del ministerio de trabajo (MRL). | 3 | 4 | 2 | 11 |
| | Realizar las afiliaciones del personal al seguro social, según lo establece la ley. | 2 | 3 | 3 | 11 |
| | Elaborar los contratos de trabajo. | 2 | 3 | 2 | 8 |
| | Realizar actas de entrega de materiales a los trabajadores. | 3 | 2 | 1 | 5 |
| | Registrar permisos, inasistencia y toda la información vinculada al personal. | 4 | 2 | 2 | 8 |
| | Elaborar oficios de inasistencia en el portal institucional MRL. | 2 | 3 | 2 | 8 |
| | Elaborar memos e informes de llamados de atención a trabajadores. | 2 | 3 | 2 | 8 |
| | Registrar el número de semanas trabajadas por el personal para realizar las respectivas bonificaciones. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Mantener la documentación del personal actualizada. | 2 | 1 | 2 | 4 |

| | | | | | | |
|------------------------------|---|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | Principios administrativos y contables | | X | | | |
| | Cálculo de nómina | | X | | | |
| | Sistemas operativos | | X | | | |
| | Legislación laboral | | X | X | | |
| | Principios de gestión de talento Humano | | X | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Destreza matemática | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Aprendizaje activo | | X | | | |
| | Organización de la información | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | X | Listosoft | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| Otras destrezas específicas | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| Listosoft | | | | X | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|------------------------------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Comercial, o carreras afines. |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 7: Mensajero y Archivador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Administrativo |
| Nombre del cargo | Mensajero y archivador |
| Misión del cargo | Brindar cualquier tipo de apoyo a los administrativos, para agilizar los procesos que son necesarios al cumplimiento de las actividades. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|------------------|--|----|----|----|-------|
| | Archivo de roles. | 5 | 3 | 3 | 14 |
| | Trámites en el MAGAB. | 2 | 4 | 4 | 18 |
| | Visita a clientes para el retiro de liquidaciones. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Depósitos y trasferencias. | 5 | 2 | 2 | 10 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Archivo de facturas clasificadas. | 5 | 2 | 2 | 9 |
| | Trámite de patentes y prediales. | 3 | 3 | 3 | 12 |
| | Trámite de movilidad y matrículas. | 1 | 3 | 2 | 12 |
| | Envío y retiro de encomiendas. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| Aseo de oficina. | 4 | 2 | 1 | 6 | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|---------------|--------------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Planificación | | X | | | |
| | Organización de la información | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | X | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 8: Contador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Contable |
| Nombre del cargo | Contador |
| Misión del cargo | Presentar información financiera útil y confiable a la alta gerencia, mediante la elaboración de análisis financieros presentar posibles mejoras para el área. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|---|--|----|----|----|-------|
| | Realizar resúmenes de retenciones electrónicas. | 4 | 3 | 4 | 16 |
| | Registro y control de anexos. | 2 | 4 | 4 | 18 |
| | Controlar las ventas por RUC. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Controlar los activos inmuebles para realizar las declaraciones anuales de bienes. | 1 | 4 | 5 | 21 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Revisar los documentos tributarios en portal. | 4 | 2 | 2 | 8 |
| | Llevar un control de gastos no deducibles. | 2 | 3 | 3 | 11 |
| | Presentar el informe de controles y balances a los representantes . | 1 | 3 | 4 | 13 |
| | Llenar los formularios en línea en la página del SRI. | 2 | 3 | 4 | 14 |
| Llevar un control mensual de planillas y número de empleados. | 3 | 3 | 4 | 14 | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|--------------|-------------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | Financiero contable | | X | | | |
| | Contabilidad | | X | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Pensamiento crítico | | X | | | |
| | Identificar consecuencias ulteriores | | X | | | |
| | Organización de la información | | X | | | |
| | Formular una visión | | X | | | |
| | Aprendizaje activo | | X | | | |
| | Recopilación de información | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | X | Listosoft | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | Manejo del programa Listosoft | | X | X | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Contabilidad |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | X | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 9: Jefe de Comercialización



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Jefe de Comercialización |
| Misión del cargo | Conocer las cantidades y la calidad de fruta con la que se dispone en cada finca para poder fijar un contrato con las compañías exportadoras y cumplir con sus exigencias y expectativas, buscando el mejor aprovechamiento del mercado. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Realizar un análisis y búsqueda de precios en el mercado. | 5 | 4 | 4 | 21 |
| | Calcular disponibilidad de fruta semanal. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Mantener comunicación constante con la alta gerencia y administrativos de las fincas. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Verificar que todas las fincas estén produciendo de acuerdo a lo calculado. | 5 | 3 | 3 | 14 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Fijar los cupos diarios que se deben cumplir por hacienda. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | Distribuir las cantidades de fruta que se va a procesar, por finca, para cubrir los cupos de las diferentes compañías compradoras. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | Verificar y controlar el cumplimiento de contratos con las empresas compradoras. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Resolver problemas consultas o quejas que surjan por parte de las compañías compradoras. | 5 | 4 | 2 | 13 |

| | | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | Conocimientos administrativos | | X | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Juicio y toma de decisiones | | X | | | | |
| | Pensamiento crítico | | X | | | | |
| | Negociación | | X | | | | |
| | Planificación | | X | | | | |
| | Hablado | | X | | | | |
| | Escucha activa | | X | | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | | |
| | Manejo de recursos humanos | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Comercial |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | X |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 10: Jefe de Producción



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Jefe de Producción |
| Misión del cargo | Administrar las labores de campo para mejorar y optimizar rendimientos y producción agrícola. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Controlar las labores agrícolas en campo. | 5 | 5 | 5 | 30 |
| | Evaluar y controlar la calidad de la fruta | 5 | 5 | 5 | 30 |
| | Ejecutar los planes de fertilización y mantener buena nutrición de la plantación. | 5 | 5 | 5 | 30 |
| | Supervisar el control fitosanitario de la plantación. (plagas, enfermedades, etc.) | 4 | 5 | 5 | 29 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Manejar, administrar y controlar al personal de campo y empaque. | 5 | 5 | 4 | 25 |
| | Establecer mejoras en procesos de calidad de fruta en caso de ser necesario. | 2 | 5 | 4 | 22 |
| | Coordinar y controlar el proceso y calidad de empaque de fruta. | 5 | 5 | 4 | 25 |
| | Coordinar labores a realizar con mandos medios. | 5 | 5 | 3 | 20 |
| | Evaluar rendimientos y calidad de las labores agrícolas realizadas. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Controlar el mantenimiento de infraestructura. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Realizar los conteos de población. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | Supervisar posos de observación. | 4 | 3 | 2 | 9 |
| | Evaluar y realizar recomendaciones de riego en la plantación. | 4 | 3 | 3 | 13 |

| | | | | | | |
|------------------------------|--|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | Administración agrícola | | X | | | |
| | Agronomía | | X | | | |
| | Mejoramiento de calidad de fruta | | X | X | | |
| | Nutrición agrícola | | X | X | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | |
| | Manejo de recursos humanos | | X | | | |
| | Juicio y toma de decisiones | | X | | | |
| | Identificación de causas fundamentales | | X | | | |
| | Planificación | | X | | | |
| | Identificación de problemas | | X | | | |
| | Pensamiento analítico | | X | | | |
| | Inspección de productos | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| Otras destrezas específicas | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Agrónomo |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | X | |
| Entre cinco a siete años | | | |

Tabla 11: Supervisor de campo y empaque



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Supervisor de campo y empaque |
| Misión del cargo | Supervisar y controlar las labores de campo y empaque para garantizar la calidad, confiabilidad y altos niveles de rendimiento del personal mediante procedimientos de supervisión cuantificables y controlables. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Realizar el análisis financiero de la hacienda. | 2 | 5 | 3 | 17 |
| | Supervisar y controlar la calidad de la fruta, retorno y merma de la plantación, por lote. | 4 | 3 | 3 | 13 |
| | Analizar y controlar los puntos críticos de la plantación mediante mapeos y visitas de campo. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Analizar y controlar los rendimientos del personal por labor y en caso de que sea necesario plantear mejoras. | 5 | 3 | 2 | 11 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Verificar los reportes de producción, permisos, inasistencia y horas laboradas del personal. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Supervisar al personal en el proceso de empaque en cuanto a calidad de trabajo y disciplina. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Realizar las sanciones respectivas en caso de incumplimiento según lo establecido en el reglamento de trabajo de la hacienda. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Supervisar que el personal cuente con todas las herramientas e insumos necesarios para realizar sus labores. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| Verificar, controlar y garantizar el uso correcto de los uniformes, equipos de protección y herramientas de trabajo del personal de campo y empaque. | 5 | 3 | 1 | 8 | |

| | | | | | | | |
|------------------------------|---|----------|--------------|-------------|------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | Principios de administración agrícola | | X | | | | |
| | Agricultura y cultivo de banano | | X | | | | |
| | Principios de gestión de talento humano | | X | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Destreza matemática | | X | | | | |
| | Identificación de problemas | | X | | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | | |
| | Asertividad y firmeza | | X | | | | |
| | Identificación de causas fundamentales | | X | | | | |
| | Generación de ideas | | X | | | | |
| | Hablado | | X | | | | |
| | Manejo de recursos humano | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | X | Banaxass | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | | |
| | | | Nivel | | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | | |
| Escrito | | | | | | | |
| Leído | | | | | | | |
| Otras destrezas específicas | | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | | |
| Banaxass | | | | X | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Agrícola |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | X |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 12: Jefe de empaque



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Jefe de empaque |
| Misión del cargo | Administrar el proceso de embarque para asegurar que se cumpla con el requerimiento diario de cajas. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|---|--|----|----|----|-------|
| | Revisar y organizar las ordenes de producción diaria para la ejecución del embarque, de acuerdo a los lineamientos dados por la gerencia. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Organizar, distribuir y supervisar el trabajo diario del personal a cargo y controlar que el proceso sea realizado de acuerdo a lo planeado. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Realizar la evaluación del trabajo de cada uno de sus operarios. | 5 | 4 | 4 | 21 |
| | Controlar, verificar y registrar el cierre del embarque y los rendimientos obtenidos. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Realizar reportes diarios del trabajo realiza por cada uno de sus operarios. | 5 | 3 | 2 | 11 |
| | Cumplir y hacer cumplir con las normas de las diferentes certificaciones de la finca en el proceso de embarque. | 5 | 3 | 3 | 14 |
| | Verificar requerimientos de insumos y materiales de protección. | 4 | 3 | 1 | 7 |
| | Solicitar insumos y materiales de protección a su jefe inmediato. | 3 | 3 | 1 | 6 |
| Realizar la entrega de insumos y materiales de protección al personal de cuadrilla. | 3 | 3 | 1 | 6 | |
| Controlar a los paletizador. | 5 | 4 | 2 | 11 | |
| Realizar la selección y contratación del personal de cuadrilla. | 1 | 2 | 4 | 9 | |
| Verificar que el personal este | 4 | 3 | 2 | 10 | |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|----|
| | distribuido correctamente en los cargos. | | | | |
| | Plantear mejoras en la redistribución del personal de cuadrilla en caso de ser necesario. | 2 | 4 | 2 | 10 |
| | Hacer firmar al personal de cuadrilla los roles de pago. | 4 | 3 | 1 | 7 |
| | Mantener comunicación con el personal a su cargo y administrativos de la finca. | 5 | 3 | 1 | 8 |

| | | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|--|----------|--------------|------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | Principios de administración | | X | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Asertividad y firmeza | | X | | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | | |
| | Hablado | | X | | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | | |
| | Manejo de recursos humanos | | X | | | | |
| | Planificación | | X | | | | |
| | Manejo de tiempo | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | X | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | X | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 13: Jefe de Campo



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Jefe de campo |
| Misión del cargo | Organizar, dirigir y controlar todas las operaciones relacionadas al área de producción y garantizar el cumplimiento eficaz y eficiente de las labores de acuerdo con estándares de productividad y calidad. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Inspeccionar y controlar los factores que puedan perjudicar la calidad de la producción y garantizar que las labores sean cumplidas de acuerdo a los parámetros establecidos. | 5 | 4 | 4 | 21 |
| | Coordinar los procedimientos de operación y distribuir al personal hacia las labores de campo diarias requeridas. | 1 | 4 | 3 | 13 |
| | Optimizar el uso de los recursos materiales y humanos en la medida de lo posible. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Seleccionar al personal necesario y apto para cubrir con las labores. | 1 | 3 | 3 | 10 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Solicitar al jefe inmediato las herramientas e insumos necesarios para el funcionamiento de la bananera. | 3 | 3 | 1 | 6 |
| | Mantener comunicación directa con el jefe inmediato e informar acerca del desarrollo de la producción y en caso de ser necesario plantear mejoras. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Verificar y asegurar la higiene de todas las áreas del lugar de trabajo. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | Documentar las labores de los trabajadores diarias y comunicar al jefe de talento humano. | 5 | 1 | 1 | 5 |
| Presentar al gerente de producción reportes de | 4 | 1 | 2 | 6 | |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|----|
| | producción y labores realizadas con sus respectivos avances. | | | | |
| | Presentar reporte de horas laboradas semanales a gerente de producción y jefe de talento humano. | 4 | 4 | 2 | 12 |
| | Reportar permisos y ausentismos a jefe de talento humano. | 5 | 2 | 2 | 9 |
| | Entregar y controlar el almacenamiento de herramientas e insumos y mantener en buen estado la bodega de los mismos. | 5 | 2 | 1 | 7 |

| | | | | | | |
|------------------------------|--|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | Principios de administración | | X | | | |
| | Bases de agricultura y cultivo de banano | | X | | | |
| | Principios de gestión de talento humano | | X | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | |
| | Identificación de problemas | | X | | | |
| | Orientación de servicios | | X | | | |
| | Instrucción | | X | | | |
| | Manejo de recursos humanos | | X | | | |
| | Manejo de tiempo | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Hablado | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | X | Banaxass | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | Escrito | | | | |
| | | Leído | | | | |
| Otras destrezas específicas | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| Banaxass | | | X | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ing. Agrónomo |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | X | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 14: Secretaria de Finca



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Secretaria de finca |
| Misión del cargo | Recopilar y registrar información oportuna del personal, labores agrícolas y proceso de empaque y ayudar a los administrativos de la finca a llevar un control adecuado de productos e insumos. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Recoger los datos de las labores de campo del personal al culminar el día de trabajo. | 5 | 4 | 4 | 21 |
| | Recolectar y organizar datos para la elaboración de roles. | 5 | 4 | 4 | 21 |
| | Llevar control y registrar las inasistencias del personal. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Llenar las guías de cada proceso de empaque. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Recibir y registrar el reporte de las labores que serán ejecutadas por los trabajadores en el día. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Recoger la información para sacar ratios en cada proceso de embarque. | 5 | 3 | 2 | 11 |
| | Supervisar y controlar las garruchas que son enviadas al campo. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Verificar y registrar asistencia del personal de cuadrilla y patio. | 5 | 3 | 2 | 11 |
| | Entregar materiales del personal al jefe de cuadrilla. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Supervisar y controlar el proceso de calibración en patio. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Registrar el avance de las labores diarias del personal de campo en los mapas establecidos. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Revisar y verificar que los productos que serán usados en la finca lleguen en buen estado. | 4 | 4 | 3 | 16 |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|
| | Revisar que la empacadora quede limpia después de cada proceso de empaque. | 5 | 2 | 2 | 9 |
|--|--|---|---|---|---|

| | | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|--|--------------|-------------|------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | No requiere | | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Manejo de recursos humanos | | X | | | | |
| | Escucha activa | | X | | | | |
| | Hablado | | X | | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | X | Banaxass | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | | |
| | | | Nivel | | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Habla do | | | | |
| | | | Escrito | | | | |
| | Leído | | | | | | |
| Otras destrezas específicas | | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | | |
| Banaxass | | | | X | | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | X | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 15: Enfundador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Enfundador |
| Misión del cargo | Mantener la fruta de su área de producción enfundada y protegida adecuadamente para asegurar la protección del racimo en su crecimiento. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Colocar la funda en la bellota | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Realizar el deschive y la cirugía | 4 | 4 | 2 | 12 |
| | Colocar daipas para proteger las manos del racimo de posibles daños | 4 | 4 | 2 | 12 |
| | Colocar la citas del color correspondiente a la semana para identificar la edad del racimo | 4 | 4 | 1 | 8 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Arreglar y contabilizar las fundas | 4 | 4 | 1 | 8 |
| | Realizar el primer desflore del racimo | 4 | 4 | 1 | 8 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado | 4 | 3 | 1 | 7 |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|--------------|-------------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Inspección de productos | | X | | | |
| | Selección de equipo | | X | X | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | |
| | Asertividad | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | Flexibilidad de extensión | | X | | | |
| | Equilibrio del cuerpo | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 16: Deshojador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Deshojador |
| Misión del cargo | Eliminar las hojas enfermas y desviar los hijos que perjudican al crecimiento adecuado del racimo, para mejorar la calidad de la fruta. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|---|---|----|----|----|-------|
| | Cortar la hoja en mal estado u hojas enfermas de la planta reduciendo la Sigatoka en caso de ser necesario. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Realizar las cirugías correspondientes a las hojas. | 4 | 2 | 3 | 10 |
| | Realizar el desvío de hijos. | 4 | 4 | 1 | 8 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 4 | 3 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 4 | 2 | 1 | 6 | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|-------|--------------|-------------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Inspección de productos | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Mantenimiento de equipos | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Control de precisión | | X | | | |
| | Fuerza dinámica | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | Flexibilidad de extensión | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | Leído | | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 17: Regador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Regador |
| Misión del cargo | Asegurarse que el sistema de riego esté funcionando adecuadamente. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|--|----|----|----|-------|
| | Verificar que los aspersores cumplan la función de riego sin impedimento alguno. | 4 | 3 | 1 | 7 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 4 | 3 | 1 | 7 |
| | Realizar el recorrido de su área de trabajo. | 4 | 2 | 1 | 6 |
| | Dar mantenimiento a las tuberías y aspersores dentro de la plantación. | 3 | 3 | 1 | 6 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 4 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | Mecánica | | X | X | | | |
| | Plomería | | X | X | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Mantenimiento de equipos | | X | | | | |
| | Detección de averías | | X | X | | | |
| | Reparación | | X | X | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | | |
| | Escucha activa | | X | | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | | |
| | Vigor físico | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | X | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 18: Deschantador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Deschantador |
| Misión del cargo | Mantener la planta de banano libre de vainas secas. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Eliminar las vainas secas del pseudotallo del banano. | 2 | 3 | 2 | 8 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 2 | 3 | 1 | 5 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 2 | 2 | 1 | 4 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 19: Deshijador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Deshijador |
| Misión del cargo | Seleccionar los mejores retornos de la planta madre dejando los que tengan las mejores condiciones de ubicación y vitalidad para asegurar una cantidad de población apropiada. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|---|---|----|----|----|-------|
| | Eliminar los hijos de la planta que se encuentren mal ubicados. | 2 | 4 | 3 | 14 |
| | Realizar las resiembras correspondientes considerando un número óptimo de plantas por hectárea. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 2 | 3 | 1 | 5 |
| | Realizar procedimientos adicionales designados por su jefe inmediato para ayudar al crecimiento del hijo de la planta madre. (aplicar calostro, condón) | 2 | 2 | 1 | 4 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 2 | 2 | 1 | 4 | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|-------|--------------|-------------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Pensamiento analítico | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Fuerza estática | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | Leído | | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 20: Rozador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Rozador |
| Misión del cargo | Mantener la plantación libre de monte y maleza. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Realizar el roce de la maleza. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 2 | 3 | 1 | 5 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 2 | 2 | 1 | 4 |
| | Verificar el crecimiento de maleza en su área de designada. | 2 | 1 | 1 | 3 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 4 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|-------|-----------------------|-------------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | |
| | Mantenimiento de equipos | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Fuerza dinámica | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | Leído | | | | |
| | Otras destrezas específicas | X | Manejo de la rozadora | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | Manejo de la rozadora | | X | X | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 21: Herculizador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Herculizador |
| Misión del cargo | Remover la tierra para oxigenar las raíces. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Remover la tierra. | 1 | 2 | 3 | 7 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 1 | 3 | 1 | 4 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 1 | 2 | 1 | 3 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo del tiempo | | X | | | |
| | Fuerza explosiva | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 22: Fertilizador



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Fertilizador |
| Misión del cargo | Preparar la mezcla y aplicar el fertilizante para nutrir a la planta y de esta manera asegurar el adecuado crecimiento de la fruta. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--------------------------|---|----|----|----|-------|
| | Aplicar fertilizante en las plantas de su área designada de trabajo. | 2 | 4 | 2 | 10 |
| | Preparar la mezcla de fertilizante. | 2 | 3 | 2 | 8 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 2 | 2 | 1 | 6 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 2 | 3 | 1 | 5 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Ensacar el fertilizante. | 2 | 2 | 1 | 4 | |

| | | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|-------|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | No requiere | | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Aprendizaje activo | | X | | | | |
| | Inspección de productos | | X | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | | |
| | Identificación de problemas | | X | | | | |
| | Escucha activa | | X | | | | |
| | Vigor físico | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | Leído | | | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| Entre cinco a siete años | | | |

Tabla 23: Canalero



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Canalero |
| Misión del cargo | Mantener los canales limpios para la adecuada oxigenación del suelo. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Limpieza del canal en su área designada. | 1 | 3 | 2 | 7 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 1 | 2 | 2 | 5 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 1 | 2 | 1 | 3 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 24: Zuchador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Zunchador |
| Misión del cargo | Asegurar la planta con el zuncho para que ésta no se vire y pueda continuar produciendo. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Zunchar las plantas en el área asignada. | 4 | 5 | 2 | 14 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 4 | 2 | 2 | 8 |
| | Presentar un informe verbal a su jefe inmediato del avance realizado. | 4 | 3 | 1 | 3 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|----------|--------------|------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | No requiere | | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Escucha activa | | X | | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | | |
| | Identificación de problemas | | X | | | | |
| | Fuerza estática | | X | | | | |
| | Vigor físico | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 25: Bombero



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Bombero |
| Misión del cargo | Asegurar el funcionamiento de la bomba. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Asegurar el buen mantenimiento de la bomba. | 4 | 4 | 3 | 16 |
| | Encender la bomba de riego por aspersión los días que sean requeridos. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | Reportar al jefe inmediato sobre cualquier eventualidad que pueda ocurrir, para da una solución. | 1 | 4 | 1 | 4 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Reparación | | X | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | |
| | Instalación | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | X | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 26: Fitosanitario



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Fitosanitario |
| Misión del cargo | Asegurar que las plantaciones se mantengan sanas y libres de plagas. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|---|---|----|----|----|-------|
| | Avisar a los encargados el ciclo de fumigación. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Presentar informes sobre las áreas de la plantación que se debe fumigar. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Realizar un muestreo y evaluar en todas las fincas la existencia de Sigatoka. | 5 | 3 | 3 | 14 |
| | Solicitar el producto de fumigación a oficina. | 4 | 4 | 1 | 16 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Verificar que se cumpla el ciclo de fumigación. | 5 | 3 | 2 | 11 |
| Verificar en la pista de la empresa fumigadora que los productos estén despachados correctamente. | 3 | 3 | 2 | 9 | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|--------------|-------------|----------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | Fitosanitarios | | X | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | |
| | Pensamiento crítico | | X | | | |
| | Planificación | | X | | | |
| | Manejo de tiempo | | X | | | |
| | Identificación de problemas | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-------------------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ingeniero Fitosanitario |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | X | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 27: Auditor Interno



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Auditor Interno |
| Misión del cargo | Auditar todas las actividades de campo, para asegurar que todas las labores se realicen según los parámetros establecidos e identificar las fallas que perjudiquen a la producción. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|----------------------|--|----|----|----|-------|
| | Realizar evaluaciones de desempeño y eficiencia. | 4 | 4 | 5 | 24 |
| | Calificar las labores en base a los parámetros establecidos por la empresa. | 4 | 4 | 5 | 24 |
| | Entregar el informe al encargado y plantear verbalmente las recomendaciones. | 4 | 4 | 4 | 20 |
| | Realizar visitas a las plantaciones. | 4 | 3 | 2 | 10 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Realizar el informe. | 4 | 3 | 2 | 10 | |

| | | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | | |
| | Auditoría | | X | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | | |
| | Pensamiento crítico | | X | | | | |
| | Destreza matemática | | X | | | | |
| | Organización de la información | | X | | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | | |
| | Identificación de problemas | | X | | | | |
| | Vigor físico | | X | | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | | |
| | | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | | Hablado | | | |
| | | | | Escrito | | | |
| | | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|--------------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | X | Ingeniero Agrónomo |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | X | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 28: Cortero



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Cortero |
| Misión del cargo | Cortar el racimo de la planta de la edad correspondiente. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|--|----|----|----|-------|
| | Verificar la edad de la fruta. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Cortar y entregar la fruta. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales a bodega. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|----------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Fuerza dinámica | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | Flexibilidad de extensión | | X | | | |
| | Equilibrio del cuerpo | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 29: Arrumador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Arrumador |
| Misión del cargo | Trasladar el racimo cortado a la garrucha para que sea llevado al área de empaque. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|--|----|----|----|-------|
| | Recibir y entregar los recursos materiales a bodega. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Recibir el racimo y trasladarlo a la garrucha. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Fuerza estática | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 30: Garruchero



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Garruchero |
| Misión del cargo | Trasladar los racimos al área de empaque. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | Trasladar la garrucha al área de empaque. | 5 | 5 | 1 | 10 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|----------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Fuerza estática | | X | | | |
| | Vigor físico | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 31: Transportista



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Producción |
| Nombre del cargo | Transportista |
| Misión del cargo | Asegurar el retiro y la entrega de lo que necesite ser transportado. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Realizar mandados de los administrativos. | 5 | 3 | 2 | 11 |
| | Retiro y entrega de insumos a las diferentes haciendas. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Retiro y entrega del rechazo de la fruta. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales del cargo. | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 32: Chequeador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Chequeador |
| Misión del cargo | Manejar los datos que le proporciona el personal de campo adecuadamente para controlar la fruta que entra a la empacadora y que esta sea apta para ser procesada. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Recopilar información que proporciona el personal de campo que llega con la fruta al área de empaque. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Verificar la garrucha que llega al área de empaque para que pueda ser procesada. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Controlar el color de cintas de la fruta que llega al área de empaque, las cuales identifica la fruta que deberá ser procesada esa semana. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Verificar el largo y la pulgada del dedo de racimos aleatorios de la garrucha entrante al área de empaque. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Verificar la calibración de los racimos que ingresan al área de empaque. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Entregar una etiqueta al personal de campo para que la fruta caída de la planta sea identificada adecuadamente. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | Realizar reportes para los administradores. | 5 | 2 | 1 | 7 |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Recopilación de información | | X | | | |
| | Organización de información | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Monitoreo y control | | X | | | |
| | Escritura | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | X | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 33: Desfloradora



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|----------------------------------|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Desfloradora |
| Misión del cargo | Limpiar toda la flor del racimo. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Quitar la flor de la fruta (Desflorar). | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|---|--|--------------|-------------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Inspección de productos | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 34: Lavador de cochinilla



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Lavador de cochinilla |
| Misión del cargo | Lavar adecuadamente la fruta para evitar que la cochinilla ingrese al área de empaque y cause daño en el proceso. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Lavar la fruta. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere. | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Hablado | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | X | |
| | Menos de un año | | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 35: Botador de cartón



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Botador de cartón |
| Misión del cargo | Colocar el código en el cartón y entregarlo al personal para que la fruta pueda ser embalada. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Colocar el código en el cartón. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Trasladar el cartón por la riel para que llegué a los embaladores. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere. | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 36: Sacador de discos



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Sacador de discos |
| Misión del cargo | Llevar un control de los discos sacados del racimo y almacenarlos para luego ser entregados a los encargados. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | Extraer los discos protectores del racimo. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | Llevar un conteo de los discos extraídos del racimo. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | Entregar a bodega los discos. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 4 únicas se convierten en esenciales. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|---|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 37: Sacador de tallo



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Sacador de tallo |
| Misión del cargo | Ordenar adecuadamente los tallos sacados y controlar las garruchas que regresan a campo. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Entregar las garruchas al responsable para que las regrese a campo. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Sacar el tallo de la garrucha. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | Ubicar los tallos ordenadamente en el área asignada. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 4 únicas se convierten en esenciales. | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere. | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 38: Desmanador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---------------------------------|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Desmanador |
| Misión del cargo | Desmanar correctamente la fruta |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Cortar cada mano del racimo y colocarla en la tina para sanear. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|---|--------|---------------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere. | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | Control de precisión | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | Manejo de cuchareta | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | Manejo de cuchareta | | X | X | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| Entre cinco a siete años | | | |

Tabla 39: Saneador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Saneador |
| Misión del cargo | Sanear adecuadamente la fruta e identificar la fruta de primera y segunda caja. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Sanear la fruta. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Seleccionar y clasificar la fruta que es de primera o segunda caja. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|---|--|--------------|-------------|----------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Coordinación de extremidades | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | Control de precisión | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | S | C | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 40: Pesador



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Pesador |
| Misión del cargo | Seleccionar la fruta para la caja correspondiente y comprobar el peso adecuado. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Comprobar el peso de la fruta para la caja asignada. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Seleccionar la fruta y colocarla en las bandejas. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 3 únicas se convierten en esenciales. | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|---|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere. | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Manejo de tiempo | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 41: Selladores o ponedores de banda



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Selladores o ponedores de banda |
| Misión del cargo | Colocar adecuadamente el adhesivo en la fruta. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Colocar el adhesivo o la banda en la fruta. | 5 | 3 | 1 | 8 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|---|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo del tiempo | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 42: Colocador de parafilm o fumigador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Colocador de parafilm o fumigador |
| Misión del cargo | Colocar el producto en la corona de la fruta para que esta llegue a su destino en las condiciones adecuadas. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Colocar el producto. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|---|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere. | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Manejo del tiempo | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| Entre cinco a siete años | | | |

Tabla 43: Embaladores



Grupo Altamirano

PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Embaladores |
| Misión del cargo | Embalar la fruta adecuadamente en las cajas. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Ubican la fruta en la caja de acuerdo a lo establecido. | 5 | 4 | 3 | 17 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|---|--------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | X | | |
| | Manejo del tiempo | | X | | | |
| | Coordinación de extremidades | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | | Leído | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 44: Sacador de cajas



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Sacador de cajas |
| Misión del cargo | Recibir las cajas terminadas de los embaladores y entregarle al paletizador. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|---|----|----|----|-------|
| | Entregar las cajas terminadas al paletizador. | | 5 | 3 | 1 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y su única se convierte en esencial. | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Fuerza estática | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | Otras destrezas específicas | | Leído | | | |
| | | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|------------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | Aplica (X) | |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | X | |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 45: Pegador de cartón



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|--|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Pegador de cartón |
| Misión del cargo | Pegar el cartón para formar las cajas. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|-------------|--|----|----|----|-------|
| | Pegar el cartón de las cajas. | 5 | 4 | 1 | 9 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| | Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 2 únicas se convierten en esenciales. | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------|---|----------|--------------|----------|-------|------|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere. | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Manejo de recursos materiales | | X | | | |
| | Manejo del tiempo | | X | | | |
| | Velocidad de movimiento de los miembros | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | Aplica | Especifique | | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | Idioma: | | | |
| | | | Nivel | Bajo | Medio | Alto |
| | | | Hablado | | | |
| | | | Escrito | | | |
| | | Leído | | | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | X | |
| | Primer nivel (Bachiller) | | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

Tabla 46: Paletizador



PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

| | |
|-------------------------|---|
| Departamento | Empaque |
| Nombre del cargo | Paletizador |
| Misión del cargo | Embarcar la fruta en el contenedor de la empresa exportadora. |

| ACTIVIDADES | ACTIVIDADES ESENCIALES | FR | CO | CM | TOTAL |
|--|---|----|----|----|-------|
| | Embarcar el palet en el contenedor. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Colocar la identificación del palet. | 5 | 4 | 2 | 13 |
| | Colocar las cajas terminadas en el palet . | 5 | 3 | 2 | 11 |
| | Recibir y entregar los recursos materiales en bodega y oficina. | 5 | 2 | 1 | 7 |
| | ACTIVIDADES | FR | CO | CM | TOTAL |
| Este cargo no tiene gran cantidad de actividades y sus 4 únicas se convierten en esenciales. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--------------------------------------|--|----------|--------------|-----------------------|--|
| COMPETENCIAS | CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS | | S | C | | |
| | No requiere | | | | | |
| | DESTREZAS | | S | C | | |
| | Trabajo en equipo | | X | | | |
| | Escucha activa | | X | | | |
| | Escritura | | X | | | |
| | Fuerza estática | | X | | | |
| | Fuerza del tronco | | X | | | |
| | Flexibilidad de extensión | | X | | | |
| | DETALLE DESTREZAS ESPECÍFICAS | | | | | |
| | Descripción | | Aplica | Especifique | | |
| | Programas informáticos externos | | | | | |
| | Programas informáticos internos | | | | | |
| | Manejo de idiomas | | | Idioma: | | |
| | | | | Nivel | Bajo Medio Alto | |
| | | | | Hablado | | |
| | | | | Escrito | | |
| | Otras destrezas específicas | | | | | |
| | DESTREZAS ESPECÍFICAS | | S | C | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA REQUERIDA | EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA | | |
|--|--------------------------------------|--------|-----------------|
| | Nivel de educación formal | Aplica | Título obtenido |
| | No requiere | | |
| | Primer nivel (Bachiller) | X | |
| | Segundo nivel (Carreras intermedias) | | |
| | Tercer nivel (Universidad) | | |
| | Cuarto nivel (Maestría) | | |
| | EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA | | |
| | Tiempo requerido | | Aplica (X) |
| | No requiere | | |
| | Menos de un año | | X |
| | Entre uno a tres años | | |
| | Entre tres a cinco años | | |
| | Entre cinco a siete años | | |

CONCLUSIÓN

Las empresas pequeñas y medianas poco a poco se han visto obligadas a realizar ciertas adaptaciones a sus estrategias para enfrentarse a los cambios que genera el entorno, dejando a un lado la administración tradicional y actualizando sus prácticas para una mayor eficiencia en el trabajo. Junto a esto las empresas se ven en la necesidad de adaptar el concepto Administración de Talento Humano como una necesidad para el cumplimiento de sus objetivos, entendiendo de esta manera que los trabajadores de las empresas son el recurso más importante; saber gestionar el mismo, conlleva un sin número de prácticas que el administrador deberá dominar, tales como: la dotación del personal, desarrollo de recursos humanos, la administración de recursos humanos, remuneración, relaciones laborales y con los empleados y seguridad y salud.

Para complementar esta gestión nace el concepto de competencias, las cuales son los conocimientos, habilidades, destrezas y las motivaciones de la persona que son necesarias para realizar de una manera eficaz las actividades asignadas, las empresas una vez más se encuentran en la tarea de abandonar el modelo tradicional de gestión de recursos humanos y adaptar un modelo de gestión por competencias, para lograr esto se generan varios cambios, específicamente en la tarea de la elaboración de los perfiles de cargos que a demás de definir la misión del mismo, detallan las actividades que realiza el trabajador en su puesto de trabajo y la experiencia requerida, se agregan las competencias necesarias para desempeñar la labor. La elaboración de los perfiles de cargos por competencias ayuda a las empresas en el proceso de selección de personal y posterior a identificar las capacitaciones necesarias.

La metodología aplicada para realizar el manual de perfiles de cargo por competencias para el Grupo Altamirano fue muy completa y de gran utilidad por la información que maneja, ya que al aplicarla se llegó a conocer a profundidad la razón de ser de cada uno de los cargos, este método fue de fácil aplicación considerando que los expertos entrevistados entendieron el proceso a seguir sin ninguna complicación. Por otro lado, el levantamiento de información fue un proceso bastante largo que requirió de tiempo y dedicación por parte del equipo,

pero a la final fue válido porque la información obtenida sirvió para cumplir con el propósito, el cual fue, formar los perfiles de cargos por competencias.

La empresa dio la apertura necesaria para realizar y culminar los talleres, al obtener la información requerida permitió acercar más a la empresa a su propia realidad de cómo están estructurados sus cargos, se consideró que con la ayuda de este levantamiento de información, sea este un punto de partida para la empresa para proceder a identificar las áreas que necesitan mayor reforzamiento administrativo y de igual manera fortalecer el proceso de selección y contratación del personal. Después de haber realizado todo el proceso se validó la información obtenida con la colaboración de las jefaturas directas y el gerente general de la empresa. Al culminar el proceso correspondiente se cumplió con el objetivo de presentar el manual completo de perfiles de cargo por competencias tanto del área administrativa como de producción, donde tras la validación de la información pasan a ser documentos formales para el Grupo Altamirano, con el propósito de que se conviertan en un valioso aporte para la administración del talento humano y cumplimiento de sus objetivos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al Grupo Altamirano que continúe con su enfoque empresarial el cual lo ha llevado a alcanzar sus objetivos propuestos hasta la actualidad, sin embargo, recomendamos que se considere una mejor estructura en la administración de recursos humanos, empezando por hacer uso de este manual para beneficio propio de la empresa, que sea este un punto de partida para fortalecer todo el proceso de su nueva administración, de la misma manera se recomienda que se haga un análisis exhaustivo de los cargos existentes para identificar aquellos que actualmente se consideran incompletos e incluso tratar de fusionar dos o más cargos similares que cubran la misma área de producción para formar uno solo.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>

Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias (2a. ed.)*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>

Alles, M. A. (2012). *Desarrollo del talento humano*. Buenos Aires: Granica.

Cuesta, S. A. (2009). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>

Chiavenato, I. (2002). *Gestión de Talento Humano*. Colombia: 8va Edición, McGraw- Hill Interamericana editore S.A de C.V .

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.

El Universo, (2018). A \$6,30 caja de banano para el 2019. Retrieved from <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/29/nota/7019477/630-caja-banano-2019>

HayGroup. (2011) «Las competencias como herramienta para identificar individuos con alto desempeño: Una visión general.» Editado por HayGroup. Working paper.

McClelland, David C (1987). *Human Motivation*. Cambridge University Press.

McClelland, David C (1973). *Testing for Competence Rather Than for Intelligence*. Harvard University.

Mondy, R. Wayne (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación 11va Edición.

Paredes Alfredo & Asociados CIA. LTDA. Consultores en Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos “Seminario – Taller sobre sobre Selección de Personal basada en Competencias” Editorial Alide, Marzo del 2001

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 27 de febrero de 2019, conoció y aprobó la solicitud para realización del trabajo de titulación, presentada por:

Estudiante: Altamirano Moreno María Alejandra con código 74971 y Altamirano Moreno María Belén con código 76206
Tema: “**Elaboración de Perfiles por competencias para el Grupo Altamirano**”
Previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial
Director: Psic. María Isabel Arteaga Ortiz
Tribunal: Psic. Carlos González Proaño y Econ. Gianni Salamea Alvear

Plazo de presentación del trabajo de titulación: Se fijó como plazo para la entrega del trabajo de titulación, conforme a la Disposición Tercera del Reglamento de Régimen Académico, un período académico, contado desde la fecha de la aprobación del diseño del trabajo, esto es hasta el 27 de agosto de 2019.

E INFORMA:

Que, en aplicación de la Disposición General Cuarta del Reglamento de Régimen Académico vigente, en caso de que las estudiantes no culminen y aprueben el trabajo de titulación luego de dos períodos académicos contados a partir de su fecha de culminación de estudios, deberán realizar la actualización de conocimientos previa a su titulación.

Cuenca, 28 de febrero de 2019



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
**Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración**





CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **Elaboración de Perfiles por competencias para el Grupo Altamirano**, presentado por las estudiantes **Altamirano Moreno María Alejandra** con código 74971 y **Altamirano Moreno María Belén** con código 76206, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial, para el día, **Jueves, 31 de enero de 2019 a las 11h30**

Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 21 de enero de 2019

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

Psic. María Isabel Arteaga

Psic. Carlos González

Ing. Gianni Salamea



Cuenca, 4 de Enero de 2019
Oficio: EA-1852-2019-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Altamirano Moreno María Alejandra** con código **74971**, y **María Belén Altamirano Moreno** con código **76206**, tema: "Elaboración de Perfiles por competencias para el Grupo **Altamirano**", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Psic. Isabel Arteaga

Tribunal sugerido: Psic Carlos González
Ing. Gianni Salamea

Atentamente,


ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



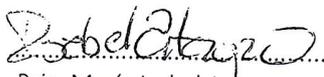
UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

ACTA
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1. Nombre del estudiante: Altamirano Moreno María Alejandra y Altamirano Moreno María Belén
2. Código: 74971 y 76206 respectivamente
3. Director sugerido: Psc. María Isabel Arteaga Ortiz
4. Codirector (opcional): _____
5. Tribunal: Psic. Carlos González e Ing. Gianni Salamea
6. Título propuesto: Elaboración de Perfiles por competencias para el Grupo Altamirano
7. Aceptado sin modificaciones: _____
8. Aceptado con las siguientes modificaciones:

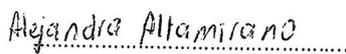
9. No aceptado
10. Justificación:

Tribunal


Psic. María Isabel Arteaga


Psic. Carlos González


Ing. Gianni Salamea


Srta. Altamirano Moreno Ma. Alejandra


Srta. Altamirano Moreno Ma. Belén

.....
Dra. María Elena Ramírez
Secretaria de la Facultad



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)

1. Nombre del estudiante: Altamirano Moreno María Alejandra y Altamirano Moreno María Belén
2. Código: 74971 y 76206 respectivamente
3. Director sugerido: Psic. María Isabel Arteaga
4. Codirector (opcional):
5. Título propuesto: Elaboración de Perfiles por competencias para el Grupo Altamirano
6. Revisores tribunal: Psic. Carlos González e Ing. Gianni Salamea

| | Cumple | No cumple |
|---|--------|-----------|
| Problemática y/o pregunta de investigación | | |
| 1. ¿Presenta una descripción precisa y clara? | | |
| 2. ¿Tiene relevancia profesional y social? | | |
| Objetivo general | | |
| 3. ¿Concuerda con el problema formulado? | | |
| 4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo? | | |
| Objetivos específicos | | |
| 5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general? | | |
| 6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente? | | |
| Metodología | | |
| 7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados? | | |
| 8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica? | | |
| 9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados? | | |
| 10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación? | | |
| Resultados esperados | | |
| 11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado? | | |
| 12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos? | | |
| 13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados? | | |
| 14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas? | | |

Nota sobre 10 puntos: : 10

Psic. María Isabel Arteaga

Psic. Carlos González

Ing. Gianni Salamea



1.1. Nombre del Estudiante: María Alejandra Altamirano Moreno/74971 y María Belén Altamirano Moreno/76206.

1.1.1. Código: 74971/76206

1.2. Director sugerido: Psc. María Isabel Arteaga Ortiz

1.3. Docente metodólogo: Master Priscila Fabiola Verdugo Cárdenas

1.4. Codirector (opcional): Título (ej: Ing.) Nombres y Apellidos completos (eliminar el bus de la tabla de los cuadros)

1.5. Título propuesto: "Elaboración de Perfiles por competencia para el Grupo Altamirano"

| | DIRECTOR | | METODÓLOGO | |
|--|----------|-----------|------------|-----------|
| | Cumple | No cumple | Cumple | No cumple |
| Línea de investigación | | | | |
| 1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada? | ✓ | | ✓ | |
| Título Propuesto | | | | |
| 2. ¿Es informativo? | ✓ | | ✓ | |
| 3. ¿Es conciso? | ✓ | | ✓ | |
| Estado del arte | | | | |
| 4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo? | ✓ | | ✓ | |
| 5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo | ✓ | | ✓ | |
| 6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes? | ✓ | | ✓ | |
| 7. ¿Utiliza citas bibliográficas? | ✓ | | ✓ | |
| Problemática | | | | |
| 8. ¿Presenta una descripción precisa y clara? | ✓ | | ✓ | |
| 9. ¿Tiene relevancia profesional y social? | ✓ | | ✓ | |
| Pregunta de investigación | | | | |
| 10. ¿Presenta una descripción precisa y clara? | ✓ | | ✓ | |
| 11. ¿Tiene relevancia profesional y social? | ✓ | | ✓ | |
| Hipótesis (opcional) | | | | |
| 12. ¿Se expresa de forma clara? | ✓ | | ✓ | |
| 13. ¿Es factible de verificación? | ✓ | | ✓ | |
| Objetivo general | | | | |
| 14. ¿Concuerda con el problema formulado? | ✓ | | ✓ | |
| 15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo? | ✓ | | ✓ | |
| Objetivos específicos | | | | |
| 16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general? | ✓ | | ✓ | |
| 17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente? | ✓ | | ✓ | |
| Metodología | | | | |
| 18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados? | ✓ | | ✓ | |
| 19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica? | ✓ | | ✓ | |
| 20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados? | ✓ | | ✓ | |
| 21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación? | ✓ | | ✓ | |
| Resultados esperados | | | | |
| 22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado? | ✓ | | ✓ | |
| 23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos? | ✓ | | ✓ | |



| | DIRECTOR | | METODÓLOGO | |
|---|----------|-----------|------------|-----------|
| | Cumple | No cumple | Cumple | No cumple |
| 24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados? | / | | / | |
| 25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas? | / | | / | |
| Supuestos y riesgos | | | | |
| 26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir? | / | | / | |
| 27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados? | / | | / | |
| Presupuesto | | | | |
| 28. ¿El presupuesto es razonable? | / | | / | |
| 29. ¿Se consideran los rubros más relevantes? | / | | / | |
| Cronograma | | | | |
| 30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento? | / | | / | |
| Citas y Referencias del documento | | | | |
| 31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar? | / | | / | |
| Expresión escrita | | | | |
| 32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible? | / | | / | |
| 33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas? | / | | / | |

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

Ninguna

Francisco...
METODÓLOGO

Esteban...
DIRECTOR

| | | |
|---|---------------------------|-------------------------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS: | Melisa Elena López Moreno | |
| CODIGO DEL ESTUDIANTE: | 74971 | |
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 0704140079 | |
| TIPO DE SANGRE: | O+ | |
| ETNIA: | Indígena | <input type="checkbox"/> |
| | Afroecuatoriano | <input type="checkbox"/> |
| | Negro | <input type="checkbox"/> |
| | Mulato | <input type="checkbox"/> |
| | Montubio | <input type="checkbox"/> |
| | Mestizo | <input checked="" type="checkbox"/> |
| | Blanco | <input type="checkbox"/> |
| Otro | <input type="checkbox"/> | |
| PAIS DE NACIONALIDAD: | Ecuador | |
| PAIS DE RESIDENCIA: | Ecuador | |
| PROVINCIA DE RESIDENCIA: | El Oro | |
| CANTÓN DE RESIDENCIA: | Machala | |
| <u>DIRECCIÓN</u> | | |
| CALLE PRINCIPAL: | Pichincha | |
| CALLE SECUNDARIA: | Sexta Oeste | |
| NÚMERO DE VIVIENDA: | 1710 | |
| PARROQUIA: | Las Tolas | |
| <u>TELÉFONO</u> | | |
| FIJO: | 2933787 | |
| CELULAR: | 0995375334 | |
| CORREO ELECTRÓNICO: | melissas_11@hotmail.com | |
| <u>SOBRE DESARROLLO TRABAJO TITULACIÓN</u> | | |
| | Tutorías | <input type="checkbox"/> |
| | Dirección | <input type="checkbox"/> |
| Adjuntar copia simple del Título de Bachiller | | |

| | | |
|---|-----------------------------------|-------------------------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS: | María Alejandra Altamirano Moreno | |
| CODIGO DEL ESTUDIANTE: | 74971 | |
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 0704140011 | |
| TIPO DE SANGRE: | O+ | |
| ETNIA: | Indígena | <input type="checkbox"/> |
| | Afroecuatoriano | <input type="checkbox"/> |
| | Negro | <input type="checkbox"/> |
| | Mulato | <input type="checkbox"/> |
| | Montubio | <input type="checkbox"/> |
| | Mestizo | <input checked="" type="checkbox"/> |
| | Blanco | <input type="checkbox"/> |
| Otro | <input type="checkbox"/> | |
| PAIS DE NACIONALIDAD: | Ecuador | |
| PAIS DE RESIDENCIA: | Ecuador | |
| PROVINCIA DE RESIDENCIA: | El Oro | |
| CANTÓN DE RESIDENCIA: | Machala | |
| <u>DIRECCIÓN</u> | | |
| CALLE PRINCIPAL: | Pichincha | |
| CALLE SECUNDARIA: | y Séptima Oeste | |
| NÚMERO DE VIVIENDA: | 17-10 | |
| PARROQUIA: | Las Tolas | |
| <u>TELÉFONO</u> | | |
| FIJO: | 2933-787 | |
| CELULAR: | 0987405230 | |
| CORREO ELECTRÓNICO: | | |
| <u>SOBRE DESARROLLO TRABAJO TITULACIÓN</u> | | |
| | Tutorías | <input type="checkbox"/> |
| | Dirección | <input type="checkbox"/> |
| Adjuntar copia simple del Título de Bachiller | | |



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

DOCTORA MARIA ELENA RAMIREZ AGUILAR, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita **María Belén Altamirano Moreno**, registrada con código 76206, alumna de la
carrera de Administración de Empresas, tiene aprobado el 95.11% de créditos de su malla
curricular.

Cuenca, 14 de Diciembre de 2018

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
**SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION**



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

SECRETARIA

No. Derecho 0143403

igp.-



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

DOCTORA MARIA ELENA RAMIREZ AGUILAR, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita **María Alejandra Altamirano Moreno**, registrada con código 74971, alumna de la carrera de Administración de Empresas, tiene aprobado el 95.11% de créditos de su malla curricular.

Cuenca, 14 de Diciembre de 2018

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
**SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION**



No: Derecho 0143402
rgp.-



Cuenca, 18 de diciembre de 2018

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **María Isabel Arteaga Ortiz** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, denominado **"Elaboración de Perfiles por competencia para el Grupo Altamirano"**, realizado por los estudiantes **María Alejandra Altamirano Moreno**, con código estudiantil 74971 y **María Belén Altamirano Moreno**, con código estudiantil 76206, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente

Psc. María Isabel Arteaga Ortiz

Cuenca, 14 de diciembre de 2018

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo **Edgar Vinicio Altamirano Jara**, Representante Legal del Grupo Altamirano, autorizo las estudiantes **María Alejandra Altamirano Moreno, María Belén Altamirano Moreno** de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial en la empresa que represento, la cual se compromete a proporcionar a las estudiantes, los documentos e información requerida para el desarrollo de su labor.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente



Edgar Vinicio Altamirano Jara



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Facultad
Ciencias de la
Administración

Oficio Estudiante: Solicitud aprobación de
Protocolo de Trabajo de Titulación

Cuenca, 18 de diciembre de 2018

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De nuestra consideración,

Estimado Señor Decano, nosotras **María Alejandra Altamirano Moreno** con C.I. **0704140011**, código estudiantil 74971 y **María Belén Altamirano Moreno** con C.I. **0704140029**, código estudiantil 76206; estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas; solicitamos muy comedidamente a usted y por su intermedio al Consejo de Facultad, la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema "**Elaboración de Perfiles por competencias para el Grupo Altamirano**" previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, para lo cual adjuntamos la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento/ anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

Alejandra Altamirano

María Alejandra Altamirano Moreno

Belén Altamirano

María Belén Altamirano Moreno

Estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas

REPUBLICA DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
 IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN



Nº 070414001-1

CEJA A DE
CIUDADANIA
 APELLIDOS Y NOMBRES
ALTAMIRANO MORENO
MARIA ALEJANDRA

LUGAR DE NACIMIENTO
AZUAY
CUEBACA
SAGRARIO

FECHA DE NACIMIENTO 1995-02-27
 NACIONALIDAD ECUATORIANA
 SEXO F
 ESTADO CIVIL SOLTERA



INSTRUCCIÓN
BÁSICA

PROFESIÓN / OCUPACIÓN
ESTUDIANTE

E43433242

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
ALTAMIRANO JARA EDGAR VINICIO

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
MORENO ENCÁLADA MARCIA REBECA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN
MACHALA
2013-08-15

FECHA DE EXPIRACIÓN
2023-08-15

[Signature]
 DIRECTOR GENERAL

[Signature]
 TENIA DEL CEDULADO




REPUBLICA DEL ECUADOR
 CONSEJO NACIONAL ELECTORAL

008 CERTIFICADO DE VOTACIÓN
 ELECCIONES SECCIONALES 23-FEB-2014

008 - 0098 NÚMERO DE CERTIFICADO
0704140011 CÉDULA

ALTAMIRANO MORENO MARIA ALEJANDRA

EL ORO PROVINCIA MACHALA CANTÓN

CIRCUNSCRIPCIÓN MACHALA 1

PARROQUIA 0 ZONA

[Signature]
 PRESIDENTE DE LA JUNTA





REPÚBLICA DEL ECUADOR



070414002-9
LEGISLA DE
CIUDADANIA
PRELUDOS Y SOBRENOMBRAS
ALTAMIRANO MORENO
MARIA BELEM
LUGAR DE NACIMIENTO
AZUAY
CUEBICA
SAGRARIO
FECHA DE NACIMIENTO 1995-02-27
NACIONALIDAD ECUATORIANA
SEXO F
ESTADO CIVIL SOLTERA



NIVEL DE EDUCACION BASICA
PROFESION O CUALIFICACION ESTUDIANTE

PRELUDOS Y SOBRENOMBRAS DEL PADRE
ALTAMIRANO JARA EDGAR VINICIO
PRELUDOS Y SOBRENOMBRAS DE LA MADRE
MORENO ENCALADA MARCIA REBECA
LUGAR Y FECHA DE EMISION
MACHALA
2013-06-18
FECHA DE EXPIRACION
2023-06-18

V444314440



Belem Altamirano

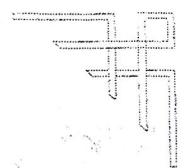
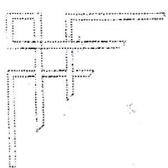


REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE EDUCACION
SECRETARIA DE EDUCACION
070414002-9

ALTAMIRANO MORENO MARCIA BELEM
MACHALA

DELEGACION PROVINCIAL DE AZUAY - CANTON
SAGRARIO

4659845



REPÚBLICA DEL ECUADOR
 MINISTERIO DE EDUCACION

UNIDAD EDUCATIVA "LA INMACULADA"
 CONFIERE

A

ALTAMIRANO MORENO MARIA ALEJANDRA

EL

TITULO DE BACHILLER

TÉCNICO UNIVALENTE, especialización CONTABILIDAD
mención COMPUTACIÓN

POR HABER CUMPLIDO CON LOS REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

CON LA CALIFICACION DE 19 EQUIVALENTE A **EXCELENTE**

Lugar y fecha: Machala, 03 de febrero de 2012



[Handwritten signature]
 Rector(a)

[Handwritten signature]
 Secretario(a)





REPUBLICA DEL ECUADOR
 MINISTERIO DE EDUCACION
 UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR MIXTA
 "PRINCIPITO & MARCEL LANIADO DE WIND"
 CONFIERE

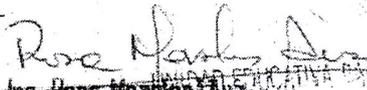
A **ALTAMIRANO MORENO MARIA BELEN** EL

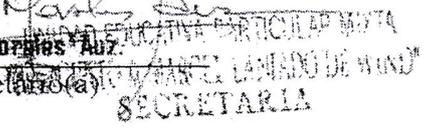
TITULO DE BACHILLER
EN CIENCIAS
ESPECIALIZACION: SOCIALES

POR HABER CUMPLIDO CON LOS REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS
 CON LA CALIFICACION DE DIECIOCHO EQUIVALENTE A MUY BUENO

Lugar y fecha: Machala, 27 de Enero de 2012


 Dra. Jossenia Botancourt Pereira,
 Rector(a)


 Ing. Rosa Morales Auz,
 Secretario(a)





UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Escuela

Administración
de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación

ADM-RE-EST-01

Versión 01

20/03/2017

Página 1 de 11

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Elaboración de perfiles por competencias para el Grupo
Altamirano**

Nombre de Estudiante(s):

Altamirano Moreno María Alejandra

Altamirano Moreno María Belén

Director(a) sugerido(a):

Psc. Isabel Arteaga

Cuenca - Ecuador

2019

1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Altamirano Moreno María Alejandra – Altamirano Moreno María Belén

1.1.1. Código

Ua074971 – Ua076206

1.1.2. Contacto

Altamirano Moreno María Alejandra

Teléfono: 07-2933787

Celular: 0987405230

Correo Electrónico: ale_am_13@hotmail.com

Altamirano Moreno María Belén

Teléfono: 07-2933787

Celular: 0995375334

Correo Electrónico: mellisas_11@hotmail.com

1.2. Director Sugerido: Arteaga Ortiz María Isabel, Psicóloga

1.2.1. Contacto:

Celular: 0998166247

Correo Electrónico: iarteaga@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido: Apellidos, Nombres, Título.

1.3.1. Contacto:

1.4. Asesor Metodológico: Verdugo Cárdenas Fabiola Priscila, Master

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

5311 Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.04 Organización de Recursos Humanos

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Proyecto de investigación

b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Gestión de Talento Humano

1.9. Título Propuesto:

Elaboración de perfiles por competencias para el Grupo Altamirano

1.10. Estado del proyecto

Nuevo

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Debido a la falta de dedicación a la hora de realizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal apto para las labores existentes, consideramos que el diseño de perfiles por competencias agilizará dicho proceso, dando solución para que los encargados puedan llevar un mejor control del personal que ingrese a desempeñar las labores. Es por esto que nos hemos motivado a desarrollar perfiles de cargos donde consten los requisitos y competencias específicas pertinentes al área administrativa y de producción del Grupo Altamirano.

2.2. Problemática

Al analizar el manejo de las labores del Grupo Altamirano, nos enfrentamos a la realidad que los encargados no llevan un control sistémico de los cargos correspondientes para realizar cada actividad, con esto evidenciamos que la empresa carece de una estructura sólida en la administración de recursos humanos.

Dentro de nuestras evaluaciones para realizar este estudio, diagnosticamos que el Grupo Altamirano no cuenta actualmente con una descripción de cargos por competencias, la empresa maneja los cargos de una manera informal y poco estructurada, dando como consecuencia una administración poco productiva.

Al aportar con esta investigación ayudaremos al mejoramiento de la gestión de las tareas asignadas para cada cargo, definiendo las competencias requeridas para el cumplimiento de cada proceso.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Cuáles son los requisitos y competencias específicas de los perfiles de cargos pertinentes al área administrativa y de producción?

2.4. Resumen

La empresa que no selecciona adecuadamente a su personal no va a llegar a sus objetivos empresariales, por lo tanto el proyecto de investigación tiene como objetivo la elaboración de perfiles por competencias para el grupo Altamirano, con el propósito de que este sirva como guía para la gestión de la empresa. El enfoque a utilizarse será mixto, un análisis cualitativo mediante entrevistas y un análisis cuantitativo mediante cuestionarios a los ocupantes de los cargos existentes y a altos directivos. Esto permitirá tener un registro de las actividades, habilidades y conocimientos que se requieren para el desempeño de determinado cargo.

2.5. Marco teórico

Introducción

En este capítulo se van a analizar las definiciones correspondientes al levantamiento de perfiles por competencias. Desarrollar perfiles por competencias para una empresa es muy favorable para detallar las actividades que los empleados deben realizar, además de las competencias requeridas para cada puesto de trabajo.

2.5.1. Administración de Recursos Humanos

Para definir adecuadamente este concepto debemos primero plantearnos la siguiente pregunta: ¿Qué es la Administración de Recursos Humanos?

De acuerdo con Martha Alles (2006) se refiere a la acción de administrar, gobernar, regir y aplicar; así mismo, cumple con un proceso que va desde el inicio hasta el fin de una relación laboral. Estas funciones pueden ser: reclutar a los empleados, mantener una relación legal, brindar capacitaciones, evaluar desempeño, remuneraciones justas, seguridad laboral y por último despido.

La importancia de administrar adecuadamente los recursos humanos se desprende al analizar todas las acciones contraproducentes de una mala gestión como: contratar a personal equivocado, personal que no cumple con requisitos o no esté capacitado, alta rotación y personal insatisfecho. Todas estas complicaciones no es solo



responsabilidad del área de recursos humanos sino también es importante que los gerentes de toda organización estén conscientes de esta problemática.

2.5.2. Puesto de trabajo

El puesto de trabajo se compone por todas las actividades que van a ser desempeñadas por un responsable, este puesto va a ocupar una posición en el organigrama de la empresa, también está conformado por tareas, atribuciones y funciones (Chiavenato, 1999, pag. 291-294). Para valorar un puesto de trabajo se necesita tomar en cuenta la instrucción, la experiencia, la iniciativa, el esfuerzo físico y mental para el desempeño eficiente de las actividades del puesto.

2.5.2.1. Descripción del puesto de trabajo

Según Chiavenato (2002) describe a la descripción de puestos como el conjunto de tareas o atribuciones que el empleado deberá cumplir, como deberá hacerlas, a quien deberá reportar el empleado del cargo, a quien deberá supervisar o dirigir, de la misma manera agrega la especificación del contenido, los métodos del trabajo y las relaciones que deberá tener con los demás cargos con las tareas asignadas (pag. 239).

2.5.2.2. Análisis de puesto de trabajo

Analizar el puesto de trabajo permite a las empresas conocer, estudiar y ordenar todas las actividades y requisitos esenciales correspondientes a determinado cargo para que este pueda ser desarrollado eficazmente (Varela, 2006). Para analizar el puesto de trabajo se requiere identificar cuales son las tareas, actividades, conocimientos, responsabilidades, funciones, actitudes de una persona

La importancia de realizar un diagnostico de los puestos que forman parte de la estructura organizacional de una empresa, radica en determinar aquellos puestos que aportan valor a la empresa así como también los que están mal estructurados y no son beneficiosos.

2.5.3. Competencias

Para adentrarnos aún más en el tema de interés, debemos partir de los conocimientos básicos sobre el término competencias; se analiza la motivación humana como base principal del desprendimiento del concepto de competencias, ya que esta motivación de cada uno de los empleados lleva a las empresas a cumplir sus objetivos, el cual

este se convierte en un motivador natural que genera satisfacción y lleva a los colaboradores de la empresa a comportarse de cierta manera.

El concepto de competencias se basa en determinar el comportamiento de las personas frente a cualquier situación que se les presente en su puesto de trabajo; las competencias son rasgos de las personas, los cuales son innatos y no suelen ser modificables. Existen un sin número de clasificaciones de competencias que pueden servir para la gestión de las mismas; el manejo de estas clasificaciones dependerá de quien decide utilizarlas; al igual, existen diferentes metodologías para identificarlas y evaluarlas. Cada empresa y cada puesto de trabajo dependerá de distintas competencias y es tarea del director de Recursos Humanos seleccionar las adecuadas.

2.5.3.1 Perfiles por Competencias

“ Un perfil por competencias es una relación de características personales, casualmente ligadas a resultados superiores en el desempeño del puesto. Está relacionado con la estructura, estrategia y cultura, se describen comportamientos observables. Es un modelo conciso, fiable y válido para predecir el éxito en un puesto” (Haygrup, 2011, pag.33).

Para aquellos empresarios que deciden la implementación del modelo de gestión por competencias es necesario entender siempre la importancia de la decisión; esto ayudará significativamente a reclutar personas aptas para cualquier puesto de trabajo previamente definido, al contratar personal idóneo que cumpla con los requerimientos enlistados la empresa se verá en ventaja y logrará con la ayuda de su personal cumplir con los objetivos previstos. Es por esto que es importante realizar una investigación exhaustiva para evitar cualquier tipo de errores.

2.6. Hipótesis

Ninguna

2.7. Objetivo General

Diseñar los perfiles de cargos por competencias para el área administrativa y de producción del Grupo Altamirano.

2.8. Objetivos Específicos

1. Revisar la bibliografía sobre la administración de talento humano.
2. Aplicar la metodología para el levantamiento y validación de la información para determinar los perfiles de cargo por competencias.
3. Presentar los perfiles de cargo por competencias.

2.9. Metodología

Para el levantamiento de la información requerida se debe tener conocimiento de las actividades que ejecutan cada una de las personas a cargo de un puesto de trabajo, por esto el enfoque utilizado es cualitativo y cuantitativo, mediante el uso de los siguientes instrumentos:

1. Entrevistas a personas claves.
2. Cuestionarios

2.10. Alcances y resultados esperados

En esta investigación se pretende analizar los cargos necesarios para realizar las labores del Grupo Altamirano y posterior a esto diseñar los perfiles por competencias, presentando los resultados como una guía para la administración del talento humano en la empresa.

2.11. Supuestos y riesgos

En el proceso de realizar esta propuesta de investigación nos presentaremos con diferentes riesgos que deberíamos tomar en cuenta.

- El personal no estará dispuesto en brindarnos la información necesaria.
- Analizar mal la información obtenida.
- Dificultades al obtener la información por la distancia en que se encuentra la empresa.
- Dificultades de transporte para viajar de una ciudad a otra.
- Accidentes en la vía.

2.12. Presupuestos

| Rubro | Costo (USD) | Justificación |
|-------------------------------|--------------|---|
| Gasolina para viaje | 960 | Se va a necesitar viajar todas las semanas de la ciudad de Cuenca a la ciudad de Machala por los 6 meses que requiere el proceso de investigación. Cada viaje tiene un costo de \$40. |
| Gasolina dentro de la ciudad. | 640 | Costo de movilizarnos a las propiedades por el tiempo del proceso de investigación. |
| Libros | 70 | Para obtener información válida, necesitaremos comprar libros recomendados. |
| Tutorías | 400 | Pago al tutor asignado. |
| TOTAL | 2.070 | |

2.13. Financiamiento

Recursos propios.

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. Marco teórico

- 1.1. Antecedentes de la empresa.
- 1.2. Administración empresarial.
- 1.3. Administración de recursos humanos.
- 1.4. Gestión por competencias

Capítulo 2. Metodología

- 2.1. Modelando perfiles por competencias
- 2.2. Levantamiento y validación de información.



Capítulo 3. Perfiles de cargos por competencias

3.1. Presentación de los perfiles de cargos por competencia.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

2.15. Cronograma

| Objetivo Específico | Actividad | Resultado esperado | Tiempo (semanas) |
|---|--|---|---------------------|
| Revisar bibliografía sobre la administración de talento humano | Apoyar los conocimientos necesarios para la investigación. | Dominar los conceptos | 6 semanas |
| | Desarrollar el marco teórico para la investigación. | | |
| Levantar y validar la información de los cargos que tiene la empresa del área administrativa y de producción. | Entrevista a los dueños de la empresa. Realizar el modelo de entrevistas a los ocupantes de los cargos. | Obtener información válida para realizar los perfiles por competencias. | 10 semanas |
| | Aplicar el cuestionario. | | |

| | | | |
|---|---|-------------------------------------|-------------------|
| Elaborar los perfiles de cargos por competencias. | Ordenar la información obtenida. | Crear los perfiles por competencias | 8 semanas |
| | Elaborar los perfiles por competencias. | | |
| TOTAL | | | 24 semanas |

2.16. Referencias

Estilo utilizado: APA

- Alles, M. (2005). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Alles, M. A. (2006). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias (2a. ed.). Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Cuesta, S. A. (2009). Gestión del talento humano y del conocimiento. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Chiavenato, I. (2002). Gestión de Talento Humano. Colombia: 8va Edición, McGraw-Hill Interamericana editore S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos humanos el capital humano de las organizaciones. México: McGraw Hill.
- HayGroup. (2011) «Las competencias como herramienta para identificar individuos con alto desempeño: Una visión general.» Editado por HayGroup. Working paper.
- Tejada, Z. A. (2006). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Vallejo, L. (2015). Gestión del talento humano . Ecuador : Escuela superior politécnica de Chimborazo.



2.17. Anexos

2.18. Firma de responsabilidad (estudiante)

Alejandra Altamirano

María Alejandra Altamirano Moreno

María Belén Altamirano

María Belén Altamirano Moreno

2.19. Firma de responsabilidad director (luego de aplicación de rúbrica)

P. Arteaga Ortiz

Psc. María Isabel Arteaga Ortiz

2.20. Firma de responsabilidad profesor metodólogo (luego de aplicación de rúbrica)

Mg. Priscila Verdugo Cárdenas

2.21. Fecha de entrega

31 de enero de 2019