

IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATÉGIA PARA EL EMPODERAMIENTO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA APLITÉCNICAS S.A.S. PARA EL AÑO 2019



Formación Dual Universitaria Proyecto de Grado

Presentado por: Jennyfer Castellanos Mendoza

ID: U00094318

Cohorte: Vigésima Cuarta (XXIV)

Periodo de práctica: 201863

Empresa formadora: Aplitécnicas S.A.S

Director de proyecto: Angélica María Gómez Gómez

Director empresarial: Juan Guillermo Valdivieso Ortiz

Director metodológico: Oscar Mauricio Lizcano Moreno

AGENDA

- Contextualización de la empresa
- Situación problema
- Objetivos del proyecto
- Metodología de la Investigación
- Resultados
- Conclusiones y recomendaciones

APLITÉCNICAS S.A.S

Fundada en la ciudad de Bucaramanga con el nombre de:
MB Impermeabilizaciones

1991

1999

Primer convenio con el proveedor **SIKA Colombia S.A.**

Dejó de llamarse MB Impermeabilizaciones, pasó a ser **Aplitécnicas LTDA.**

2009 - 2010

2011

Ganó el premio al mejor aplicador en la región santandereana (**SIKA Colombia**)

Dejó de llamarse Aplitécnicas LTDA, pasó a ser **Aplitécnicas S.A.S**

2019

SERVICIOS ESPECIALIZADOS

Desde 1991 brindamos soluciones eficientes a problemas ocasionados en todo tipo de superficies, incursionando en campos relacionados con:



IMPERMEABILIZACIÓN:



REFORZAMIENTO Y
REPARACIÓN
ESTRUCTURAL:



PISOS INDUSTRIALES E
INSTITUCIONALES:



ACABADOS
ARQUITECTONICOS:



OBRAS CIVILES:

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

IMPERMEABILIZACIÓN	REFORZAMIENTO Y REPARACIÓN ESTRUCTURAL	PISOS INDUSTRIALES E INSTITUCIONALES	ACABADOS ARQUITECTONICOS	OBRAS CIVILES
<ul style="list-style-type: none"> - Cubiertas verdes - Terrazas transitables <ul style="list-style-type: none"> - Piscinas - Tanques - Cubiertas - Juntas de construcción 	<ul style="list-style-type: none"> - Soldadura de concreto - FRP Polímeros reforzados con fibras - Concretos especiales - Convencionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Pisos epóxicos - Concreto afinado - Pisos en vinilo - Pisos conductivos <ul style="list-style-type: none"> - Asfalto 	<ul style="list-style-type: none"> - Estuco y pintura - Recubrimientos en fachada - Recubrimientos internos - Recubrimientos asépticos 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño y construcción en general - Bodegas de almacenamiento <ul style="list-style-type: none"> - Sedes institucionales - Casas campestres - Piscinas en concreto



AGENDA

- Contextualización de la empresa
- Situación problema
- Objetivos del proyecto
- Metodología de la Investigación
- Resultados
- Conclusiones y recomendaciones

Causas

- Desactualización del manual de perfil de cargos
- Inexistencia de una tabla salarial
- Inexistencia de una herramienta para evaluar el desempeño laboral

Consecuencias

- Falta de empoderamiento del personal
- Contratación ineficaz
- Desconocimiento del nivel de desempeño

Oportunidades

- Actualización del manual de perfil de cargos
- Asignación de criterios salariales
- Desarrollo de competencias

PREGUNTA PROBLEMA

¿En qué medida la implementación de una estrategia de mejoramiento en el perfil de cargos, salarios y evaluación de desempeño generará el empoderamiento del personal técnico, administrativo y operativo de la empresa APLITÉCNICAS S.A.S?



AGENDA

- Contextualización de la empresa
- Situación problema
- Objetivos del proyecto
- Metodología de la Investigación
- Resultados
- Conclusiones y recomendaciones

OBJETIVO GENERAL



Implementar una estrategia organizacional que genere el empoderamiento del personal de la empresa Aplitécnicas S.A.S, mediante la actualización de los perfiles de cargo, planeación salarial y evaluación de desempeño para los colaboradores de la compañía a partir del año 2019.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS



Analizar el **manual de perfil de cargos** implementado en el año 2015, comparándolo con las funciones y responsabilidades que actualmente tiene cada cargo al interior de la compañía, **a través de fuentes primarias y secundarias**, para la recolección de información detallada de cada uno de los cargos de la compañía.



Rediseñar la **descripción de los cargos de la compañía** con base en el análisis efectuado de la información recolectada por las fuentes internas de la organización, para la determinación de la estructura, funciones y responsabilidades.



Elaborar una **tabla de salarial determinando los criterios** para la asignación de recursos financieros de cada cargo, con el fin de brindarle soporte y estandarización a la compañía en el proceso de contratación.



Desarrollar una **herramienta de evaluación de desempeño** para la organización, a través de un instrumento estandarizado que permita la medición de las funciones y responsabilidades.

AGENDA

- Contextualización de la empresa
- Situación problema
- Objetivos del proyecto
- Metodología de la Investigación
- Resultados
- Conclusiones y recomendaciones

- Análisis documental de manera investigativa indirecta estructurada: Población finita compuesta por (12) cargos.
- Entrevista no estructurada: Reuniones sobre el tema de investigación con el Subgerente de la compañía.
- Análisis de contenido



ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

FICHA DE TECNICA DE INVESTIGACIÓN	
Objetivo de la Investigación	Recolectar información esencial para el diseño del cuadro comparativo que permita el rediseño de los perfiles de cargos
Tipo de Recolección	Primaria
Tipo De Investigación	Cualitativa
Tipo de Muestreo	Probabilístico
Universo	1
Población	1
Muestra	1
Nivel de Confianza	95
Margen de Error	5
Tipo de Intrumento	Entrevista no estructurada
# de Preguntas	1
Lugar y fecha de Aplicación	Oficinas Aplitécnicas S.A.S; 26 sep - 10 oct 2019

ANÁLISIS DOCUMENTAL

aplitécnicas		PERFIL DE CARGO
TITULO DEL CARGO	GERENTE	
AUTORIDAD INMEDIATA	JUNTA DIRECTIVA	
OBJETIVO DEL CARGO		
Planear, coordinar, Dirigir y supervisar las áreas Administrativas, producción y bodega, todo ello para asegurar la eficiencia en las operaciones con el fin de cumplir los objetivos de la empresa de maximizar sus ganancias y hacer crecer la empresa		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa. • Regular las políticas de crédito a clientes y proveedores • Realizar transacciones de venta y comercialización de sus servicios • Asegurar la prestación de sus servicios bajo estándares de calidad. • Controlar la calidad de la obra ejecutada. • Minimizar los costos de realización de un proyecto, controlar la adecuada utilización y velar por la optimización de los recursos. • Hacer cumplir las normas de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente impartidas para la obra. 		
INTERACCIÓN CON OTROS CARGOS		
Relación constante con la Junta Directiva, Contador, Director de Obra, Analista Administrativo y Comercial, Coordinador HSEQ, Jefe de Compras, Auxiliar HSEQ operadores de maquinaria, supervisores de obra, maestro de obra, oficiales, ayudantes.		
AUTORIDAD A CARGO		
Sobre su propio trabajo: Toma de decisiones relacionadas con la operación total del negocio		
Sobre el trabajo de otros: Controlar que los directores y coordinadores de departamento cumplan con lo asignado, de acuerdo a las medidas y directrices que garanticen el buen funcionamiento de la obra.		
CALIFICACIONES MÍNIMAS PARA DESEMPEÑAR EL CARGO		
Educación:		
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Ingeniería Civil ó Arquitectura 		
Formación:		
<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001: 2000, NTC OHSAS 18001:1999, Charla de inducción de S&SO • Curso avanzado operativo de seguridad en alturas. • Manejo de programas de diagramación propios de la profesión. 		

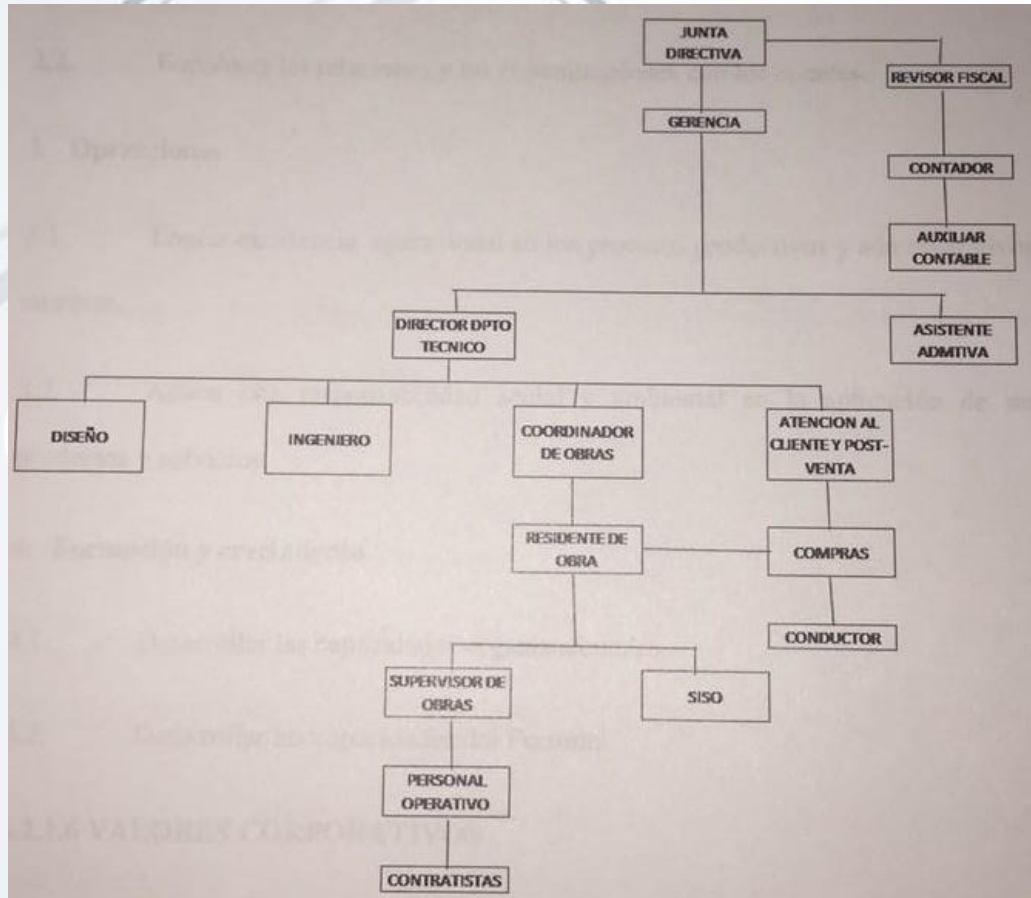


AGENDA

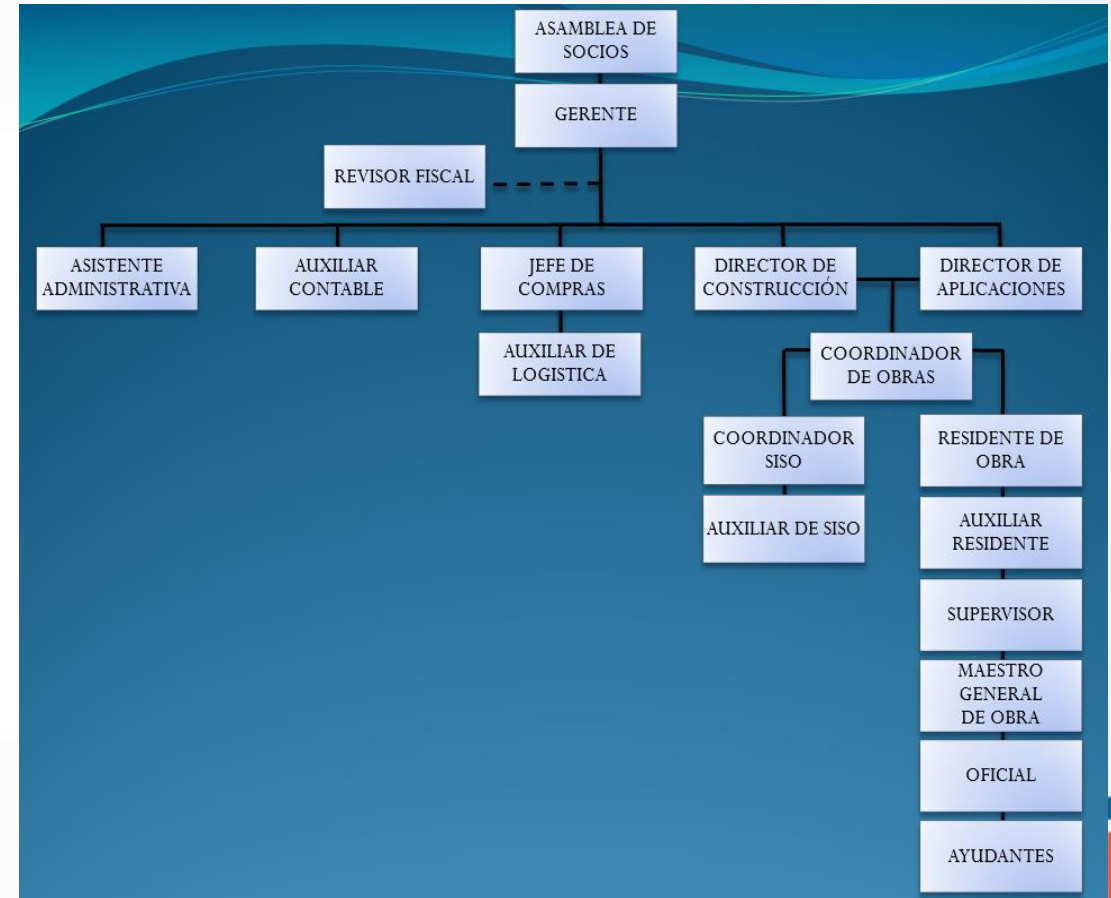
- Contextualización de la empresa
- Situación problema
- Objetivos del proyecto
- Metodología de la Investigación
- Resultados
- Conclusiones y recomendaciones

ANÁLISIS DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

Organigrama año 2015



Organigrama Actualizado año 2018



Fuente: FLÓREZ BAUTISTA, Jenny Alejandra, PRADA GRANDAS, Adriana María, RÍOS ARIAS, Adriana Milena. Plan de Fortalecimiento Empresarial de APLITÉCNICAS LTDA.

Fuente: Realizado por la autora.

ANÁLISIS DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

Acta de reunión N° 1 para la descripción de cargos. Acta de reunión N° 2 para la descripción de cargos

aplitécnicas
FORMATO REUNIÓN GENERAL PARA LA DESCRIPCIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA APLITÉCNICAS S.A.S

Acta N° 01

Fecha de la Reunión: 26 Septiembre 2018 Hora de inicio: 10:40 a.m
Lugar: Aplitécnicas SAS Hora finalización: 12:05 p.m

ASITENTES: Juan Guillermo Valdovinos INVITADOS: _____
Jennifer Castellanos M.

Objetivo(s):
Revisión del plan de fortalecimiento empresarial de Aplitécnicas y
Organograma organizacional

Orden del día:

1. Verificación de asistencia
2. Lectura y aprobación del acta
3. Temas a tratar
4. Compromisos
5. Pendientes:

Desarrollo:

1. Todos los convocados asistieron
2. Lista
3. Perfiles de cargo, diseño del manual, contenido referente a las funciones y responsabilidades organizacional
4. 1er modelo digital del manual, cuadro comparativo, rediseño del organograma organizacional de acuerdo a la reestructuración

aplitécnicas
realizado por la compañía

5. Lectura completa del plan de fortalecimiento empresarial y del documento impreso de los perfiles de cargo.

Cierre:

Firma de los participantes

NOMBRE	CÉDULA	FIRMA
<u>Juan G. Valdovinos</u>	<u>70987345</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Jennifer Castellanos M.</u>	<u>4.098.749.052</u>	<u>Jennifer Castellanos</u>

Nota: En cada reunión, el responsable de la ejecución, tomará nota de todos los temas y compromisos tratados para plasmarlos de manera ordenada en el acta correspondiente al consecutivo. Posteriormente debe hacer firmar a cada uno de los participantes en los respectivos espacios.

aplitécnicas
FORMATO REUNIÓN GENERAL PARA LA DESCRIPCIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA APLITÉCNICAS S.A.S

Acta N° 02

Fecha de la Reunión: 10 Octubre 2018 Hora de inicio: 2:15 p.m
Lugar: Aplitécnicas SAS Hora finalización: 3:40 p.m

ASITENTES: Juan Guillermo Valdovinos INVITADOS: _____
Jennifer Castellanos M.

Objetivo(s):
Perfil de cargo, información general, objetivo del rango
funciones, relaciones internas y externas

Orden del día:

1. Verificación de asistencia
2. Lectura y aprobación del acta
3. Temas a tratar
4. Compromisos
5. Pendientes:

Desarrollo:

1. Todos los convocados asistieron
2. Lista
3. Información de frecuencia de actividades, educación, formación, habilidades, experiencia, etc
4. Revisión del cuadro comparativo en donde se especifique toda la información del plan de fortalecimiento y la

aplitécnicas
información suministrada por el Ing. Juan Guillermo de los perfiles de cargo

5. Diseño final del manual de funciones y responsabilidades con toda la información suministrada por fuentes internas y externas

Cierre:

Firma de los participantes


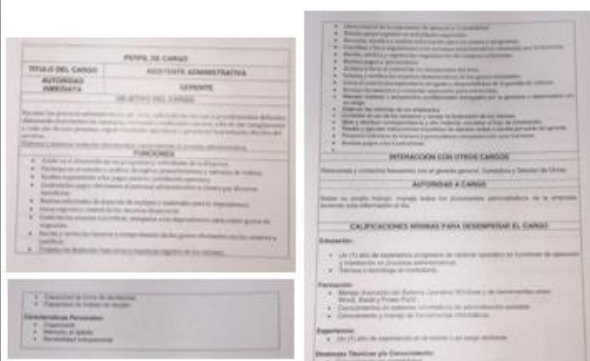
NOMBRE	CÉDULA	FIRMA
<u>Juan G. Valdovinos</u>	<u>70987345</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Jennifer Castellanos M.</u>	<u>4.098.749.052</u>	<u>Jennifer Castellanos</u>

Nota: En cada reunión, el responsable de la ejecución, tomará nota de todos los temas y compromisos tratados para plasmarlos de manera ordenada en el acta correspondiente al consecutivo. Posteriormente debe hacer firmar a cada uno de los participantes en los respectivos espacios.



ANÁLISIS DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

CUADRO COMPARATIVO FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

TÍTULO DEL CARGO	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	ACTIVIDAD Y/O PROCESO	FUENTE SECUNDARIA FUNCIONES DECLARADAS EN EL "PLAN DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL"	FUENTE PRIMARIA REUNIONES GENERALES	OBSERVACIONES	EVIDENCIA
Gerente	Observación / Entrevista no estructurada	En el proceso de recopilación de información, se realizó el análisis de las funciones estipuladas en el plan y simultáneamente una entrevista no estructurada con el director del proyecto, con el fin de determinar cuales son las funciones relevantes, no relevantes y faltantes en el perfil de cargo	<ul style="list-style-type: none"> - Administrar los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa - Regular las políticas de crédito a clientes y proveedores - Realizar transacciones de venta y comercialización de sus servicios - Asegurar la prestación de sus servicios bajo estándares de calidad - Controlar la calidad de la obra ejecutada - Minimizar los costos de realización de un proyecto, controlar la adecuada utilización y velar por la optimización de los recursos - Hacer cumplir las normas de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente impartidas para la obra 	<ul style="list-style-type: none"> - Representar legalmente a la empresa ante cualquier persona natural o jurídica. - Implementar estrategias que permitan alcanzar altos rendimientos económicos, satisfacción de los clientes y motivación de los empleados. - Integrar las diferentes áreas de la empresa, con el propósito de alcanzar la sinergia necesaria que lleve a la empresa a alcanzar sus metas. - Direccional, efectuar el seguimiento y control al logro de los objetivos de ventas en cada una de las líneas de especialidad - Planear y coordinar las medidas necesarias para corregir los problemas o inconvenientes que afecten la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes. - Realizar comunicados a la organización sobre la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, así como la definición de autoridades y responsabilidades. - Autorizar los egresos que se generen del funcionamiento de la empresa y aquellos que no son de este carácter. - Negociar con los diferentes clientes internacionales, públicos (clientes, proveedores y acreedores entre otros) haciendo seguimiento periódico para la creación de estrategias de ventas. - Gestionar ante los entes bancarios la consecución de recursos necesarios para el crecimiento y proyección del negocio. 	<p>Se evidencia que durante la realización del cargo de Gerente, no se tuvieron en cuenta muchas funciones relevantes para el cargo, es por esto que se realizó un análisis de las que se estipulan en el plan, un análisis de las funciones que actualmente realiza la persona a cargo y así poder determinar las faltantes.</p> <p>Es necesario realizar una revisión más detallada al cargo, debido a que aún hacen falta delegar funciones</p>	
Asistente Administrativa	Observación / Entrevista no estructurada	En el proceso de recopilación de información, se realizó el análisis de las funciones estipuladas en el plan y simultáneamente una entrevista no estructurada con el director del proyecto, con el fin de determinar cuales son las funciones relevantes, no relevantes y faltantes en el perfil de cargo	<ul style="list-style-type: none"> - Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la empresa - Participa en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo - Realiza seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna - Controla los pagos efectuados al personal administrativo u obrero por diversos beneficios - Realiza solicitudes de dotación de equipos y materiales para la dependencia - Lleva registro y control de los recursos financieros - Controla los avances a justificar, otorgados a las dependencias para cubrir gastos de urgencias - Recibe y revisa las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar - Tramita los depósitos bancarios y mantiene registro de los mismos - Lleva control de la caja menor de almacén y contabilidad - Brinda apoyo logístico en actividades especiales - Recopila, clasifica y analiza información para los planes y programas - Coordina y hace seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la Gerencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Prepara envío de correspondencia de rutina - Distribuir llamadas telefónicas, tomar mensajes y suministrar la información básica requerida - Revisar el correo electrónico y reenviarlos a los destinatarios correspondientes - Coordina todo lo relacionado con las dotaciones del personal (Cotizaciones, pedidos y entrega) - Participar en la elaboración, ejecución y control de las actividades establecidas en el programa de salud ocupacional de manera que sea adecuada la administración de los riesgos identificados en la empresa - Suplir al gerente en todas sus ausencias. - Participa en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo - Realiza seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna - Controla los pagos efectuados al personal administrativo u obrero por diversos beneficios - Realiza solicitudes de dotación de equipos y materiales para la dependencia - Lleva registro y control de los recursos financieros - Controla los avances a justificar, otorgados a las dependencias para cubrir gastos de urgencias - Recibe y revisa las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar 	<p>Durante la entrevista se estipuló que las funciones siguen siendo las mismas a las funciones estipuladas en el plan, sin embargo es necesario la adición de cuatro nuevas funciones para este cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prepara envío de correspondencia de rutina - Distribuir llamadas telefónicas, tomar mensajes y suministrar la información básica requerida - Revisar el correo electrónico y reenviarlos a los destinatarios correspondientes - Coordina todo lo relacionado con las dotaciones del personal (Cotizaciones, pedidos y entrega) - Participar en la elaboración, ejecución y control de las actividades establecidas en el programa de salud ocupacional de manera que sea 	

ANÁLISIS DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS

Lista Antiguos Cargos - Nuevos Cargos

ANTIGUOS CARGOS	NUEVOS CARGOS
Gerente	Gerente
Asistente Administrativa	Asistente administrativa
Mensajero	Auxiliar contable
Coordinador de obras	Jefe de compras
Arquitecto	Auxiliar de logística
Auxiliar de contabilidad	Director de construcción
Almacenista	Director de aplicaciones
Residente de obra	Coordinador de obras
Maestro	Residente de obra
Oficial	Auxiliar de residente
Conductor	Supervisor
Director departamento técnico	Maestro
	Oficial
	Ayudantes
	Coordinador siso
	Auxiliar siso

Fuente: Realizado por la autora.

REDISEÑO DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS

		Código: PA - MFR - 00	Versión: 1
		Fecha Realización 17/09/2018	Página 1 de 38
MANUAL DE FUNCIONES, RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y PERFIL DEL CARGO			

TABLA DE CONTENIDO

1. Objetivo Manual de Funciones y Perfil del Cargo.
 - 1.1 Objetivos Específicos del Manual de Funciones, Responsabilidades, Autoridades y Perfil del Cargo.
2. Alcance
3. Responsable
4. Desarrollo o Metodología
 - 4.1 Codificación Funciones y Perfil del Cargo
5. Aprobación

		Código: PA - MFR - 00	Versión: 1
		Fecha Realización 17/09/2018	Página 2 de 38
MANUAL DE FUNCIONES, RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y PERFIL DEL CARGO			

1. Objetivo General Manual de Funciones, Responsabilidades, Autoridades y Perfil del Cargo

Establecer las funciones, responsabilidades, el nivel de autoridad y las competencias requeridas en cada uno de los cargos de la empresa APLITÉCNICAS S.A.S, asegurando claridad entre las actividades designadas y realizadas dentro de la organización, contribuyendo a la productividad y al aprovechamiento del personal competente.

1.1 Objetivos Específicos Manual de Funciones, Responsabilidades, Autoridades y Perfil del Cargo

- ✓ Identificar los cargos que conforman la Estructura Organizacional de APLITÉCNICAS S.A.S, rediseñando el manual de funciones, responsabilidades, autoridades y el perfil del cargo.
- ✓ Establecer las funciones, responsabilidades y niveles de autoridad de los diferentes cargos establecidos en la empresa.
- ✓ Comunicar a los colaboradores sobre las funciones, responsabilidades y autoridades en cada cargo.
- ✓ Dinamizar el proceso de selección y la evaluación de desempeño de cada uno de los perfiles de cargos, cada vez que la empresa lo requiera.

Fuente: Realizado por la autora.

REDISEÑO DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS

		Código: PA - MFR - 00	Versión: 1
		Fecha Realización 17/09/2018	Página 3 de 38
MANUAL DE FUNCIONES, RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y PERFIL DEL CARGO			

2. Alcance

El presente manual deberá contener las funciones, responsabilidades, autoridad y el perfil de los cargos que sean previamente definidos por la el área de Recursos Humanos y acorde a la estructura organizacional de la empresa.

3. Responsable

La actualización, sensibilización y entendimiento de este manual a los integrantes de APLITÉCNICAS S.A.S, es responsabilidad del líder del área de Gestión Humana, revisión y aprobación del Sub-Gerente y/o Gerente.

4. Desarrollo o metodología

Los siguientes son los métodos que sirven para la descripción de las funciones y para el establecimiento de los requisitos y competencias que debe tener una persona para desempeñar un determinado cargo en la empresa APLITÉCNICAS S.A.S.

Método de Investigativa indirecta: esta metodología hace indagación en el hecho o fenómeno a través de observaciones anteriormente realizadas por otro investigador, se realiza mediante la revisión de libros, revistas, informes, grabaciones, fotografías, y demás documentos soporte al área de investigación, lo cuales han sido conseguidos o elaborados por personas que realizaron anteriormente un proceso similar al actual.

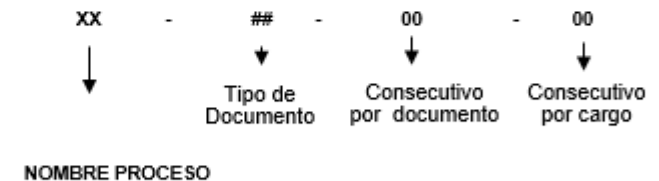
Método de entrevista: es en este punto donde conversan frente a frente la persona encargada de actualizar el manual y un empleado con el conocimiento específico en las funciones, se obtiene información veraz por medio de un diálogo y acercamiento directos. Es importante que la comunicación sea clara y bien dirigida.

Lo más conveniente es realizar las dos últimas metodologías y con ello se garantizará una información más real que servirá de guía para asignar funciones y como referencia para la selección más eficiente de los nuevos empleados.

		Código: PA - MFR - 00	Versión: 1
		Fecha Realización 17/09/2018	Página 4 de 38
MANUAL DE FUNCIONES, RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y PERFIL DEL CARGO			

4.1 CODIFICACIÓN FUNCIONES Y PERFIL DEL CARGO

La codificación de los cargos nos permite identificar y clasificar las actividades desarrolladas por el personal de APLITÉCNICAS S.A.S. La asignación de la simbología es la siguiente:



Para el manual de funciones y perfiles, se adiciona un consecutivo 00 por cargo, para diferenciar y controlar cada uno de estos en la organización.

Ejemplo: PA - MFR - 01- 01. Perfiles Aplitécnicas Manual de funciones y Responsabilidades perfil del cargo Gerente General.

Fuente: Realizado por la autora.

REDISEÑO DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS

		Código: PA - MFR - 01	Versión: 1
	Aplicaciones Técnicas Especializadas		Fecha Realización 17/09/2018
MANUAL DE FUNCIONES, RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y PERFIL DEL CARGO			

Asimismo, se expone a continuación la frecuencia y la abreviatura respectiva utilizadas en la descripción de las funciones de cada cargo.

Frecuencia	Función Principal Diaria (F.P.D)	Función Principal Semanal (F.P.S)	Función Principal Quincenal (F.P.Q)	Función principal Mensual (F.P.M)	Función principal Ocasional (F.P.O)
	Función Secundaria Diaria (F.S.D)	Función Secundaria Semanal (F.S.S)	Función Secundaria Quincenal (F.P.Q)	Función Secundaria Mensual (F.S.M)	Función Secundaria Ocasional (F.S.O)
	Función Principal Anual (F.P.A) - Función Secundaria Anual (F.S.A)				

El código asignado para la descripción de funciones y el perfil para cada cargo es el siguiente:

CARGO	CÓDIGO
Gerente	PA - MFR - 01 - 01
Asistente administrativa	PA - MFR - 01 - 02
Auxiliar contable	PA - MFR - 01 - 03
Jefe de compras	PA - MFR - 01 - 04
Auxiliar de logística	PA - MFR - 01 - 05
Director de construcción	PA - MFR - 01 - 06
Director de aplicaciones	PA - MFR - 01 - 07
Coordinador de obras	PA - MFR - 01 - 08
Residente de obra	PA - MFR - 01 - 09
Auxiliar de residente	PA - MFR - 01 - 10
Supervisor	PA - MFR - 01 - 11
Maestro	PA - MFR - 01 - 12
Oficial	PA - MFR - 01 - 13
Ayudantes	PA - MFR - 01 - 14
Coordinador siso	PA - MFR - 01 - 15
Auxiliar siso	PA - MFR - 01 - 16

Fuente: Realizado por la autora.

REDISEÑO DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS

		Código: PA-MFR-01-01	Versión: 1
		Fecha Realización 17/09/2018	Página 6 de 38
MANUAL DE FUNCIONES, RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y PERFIL DEL CARGO			

1. INFORMACION GENERAL

DENOMINACION DEL CARGO:	Gerente
AREA:	Administrativa
JEFE INMEDIATO:	N/A
PERSONAL A CARGO:	Todos

2. OBJETIVO DEL CARGO

Planear, coordinar, dirigir y supervisar todas las áreas y actividades de la organización garantizando las mejores condiciones de negociación necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, maximizando las ganancias y generando el crecimiento de la empresa

3. FUNCIONES DEL CARGO

FRECUENCIA

1. Representar legalmente a la empresa ante cualquier persona natural o jurídica.	F.P.D
2. Implementar estrategias que permitan alcanzar altos rendimientos económicos, satisfacción de los clientes y motivación de los empleados.	F.P.M
3. Integrar las diferentes áreas de la empresa, con el propósito de alcanzar la sinergia necesaria que lleve a la empresa a alcanzar sus metas.	F.P.D
4. Direccionar, efectuar el seguimiento y control al logro de los objetivos de ventas en cada una de las líneas de los productos.	F.P.D
5. Planear y coordinar las medidas necesarias para corregir los problemas o inconvenientes que afecten la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes.	F.P.O
6. Realizar comunicados a la organización sobre la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, así como la definición de autoridades y responsabilidades.	F.P.M
7. Autorizar los egresos que se generen del funcionamiento de la empresa y aquellos que no son de este carácter.	F.P.D
8. Negociar con los diferentes clientes internacionales, públicos (clientes, proveedores y acreedores entre otros) haciendo seguimiento periódico para la creación de estrategias de ventas.	F.P.D
9. Gestionar ante las entidades bancarias la consecución de recursos necesarios para el crecimiento y proyección del negocio.	F.P.D
10. Asistir a reuniones y eventos con proveedores asegurando las buenas relaciones comerciales.	F.P.O

4. RELACIONES DE TRABAJO INTERNO

CARGO	FINALIDAD
Asistente Administrativa	Brindar información detallada de todo lo relacionado con el área administrativa de la empresa y los procesos que estos la conforman.
Auxiliar contable	Revisar y analizar la situación financiera de la empresa según los soportes relacionados periódicamente.
Jefe de Compras	Supervisar y controlar la compra de los materiales necesarios para cada una de las obras ejecutadas.
Director de Construcción y Director de Aplicaciones	Realizar constante acompañamiento en las actividades que realice cada director en su área de especialización.

5. RELACIONES DE TRABAJO EXTERNO

CARGO	FINALIDAD
Cientes, Proveedores	Negociar con los diferentes clientes y proveedores para establecer las mejores condiciones estratégicas que serán orientadas en la rentabilidad del negocio.

6. RESPONSABILIDADES

- a. **BIENES:** Es responsable por todos los bienes que se encuentran disponibles en la empresa.
- b. **CARACTERISTICAS PERSONALES:** Liderazgo, capacidad de trabajar bajo presión, organizado, iniciativa, habilidad comercial, visión del negocio, comunicación efectiva, orientación al cliente.
- c. **INFORMACION:** Es responsable por la confidencialidad de la información manejada en las operaciones realizadas por todas las áreas que inciden en el servicio ofrecido.
- d. **MAQUINAS Y EQUIPOS:** Es Responsabilidad del buen uso y manejo adecuado de todos los equipos de comunicación, equipos de oficina, y demás materiales que son asignados para las labores de la empresa.
- e. **SGC:** Es responsable por la adecuada gestión y control del proceso gerencial de la organización.

7. PERFIL DEL CARGO

7.1 EDUCACION:	Preferiblemente profesional en Ingeniería Civil, Arquitectura o Administración de Empresas.
7.2 FORMACION:	Preferiblemente conocimiento en aplicación de productos <u>Sika</u> , conocimiento en administración y gerencia, curso avanzado operativo de seguridad en alturas, fundamentos en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001: 2000, NTC OHSAS 18001:1999, charla de inducción de SG-SST, manejo de programas de diagramación propios de la profesión.
7.3 HABILIDADES:	Habilidades de trabajo en obra (Cotizaciones, informes, cortes de obra, manejo de personal), relaciones públicas, comunicación, toma de decisiones, técnicas de negociación.
7.4 EXPERIENCIA:	Mínimo tres (3) años de experiencia en el mismo cargo o cargos similares.

Fuente: Realizado por la autora.

REDISEÑO DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Acta de capacitación administrativos

aplitécnicas		CONTROL DE ASISTENCIA A CAPACITACIÓN MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		FT-CAP-MFR-18	
		Realizado:	22/11/2018		
TEMA: Presentación Manual de Funciones y Responsabilidades Actualizado					
Fecha: 24 - Noviem - 2018		Hora: 10:00 - 12:00 p.m.		No. Asistentes:	
Expositor: Jennifer Castellanos Mendoza		Área: Administrativa		Cargo:	Practicante Dual
		Interno <input checked="" type="checkbox"/>		Externo <input type="checkbox"/>	
CARGO	NOMBRE	CÉDULA	FIRMA		
1 Subgerente	Juan G. Villalva O.	709878791			
2 Aux Contable	Felina Contreras Vargas	63526679			
3 Aux Admon	Sandra Susana Vega Fierro	60355798			
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
Observaciones: Formato firmado por los representantes de los trabajadores.					

Acta de capacitación operativos

aplitécnicas		CONTROL DE ASISTENCIA A CAPACITACIÓN MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		FT-CAP-MFR-18	
		Realizado:	22/11/2018		
TEMA: Presentación Manual de Funciones y Responsabilidades Actualizado					
Fecha: 01 - Diciem - 2018		Hora: 9:30 - 12:00 p.m.		No. Asistentes:	
Expositor: Jennifer Castellanos Mendoza		Área: Operativa		Cargo:	Practicante Dual
		Interno <input checked="" type="checkbox"/>		Externo <input type="checkbox"/>	
CARGO	NOMBRE	CÉDULA	FIRMA		
1 Oficial	Venancio Cuevas	97345559			
2 OFICIAL	GRESKIN GUTIERREZ N	3212961			
3 Auxilia SST	MARIN MAYORCA GUALDO	1049620985			
4 SUPERVISOR	OSCAR CHACOLA PRIMA	91288041			
5 Oficial	Keny Alexander Cuevas T	91352643			
6					
7					
8					
9					
10					
Observaciones: Formatos firmados por los representantes de los trabajadores					

Fuente: Realizado por la autora.

TABLA SALARIAL DE CRITERIOS

Tabla base de los cargos, trabajadores y salarios.

TABLA DE CARGOS, TRABAJADORES Y SALARIOS		
CARGOS	NOMBRE DEL EMPLEADO	Sueldo Base
GERENTE GENERAL	Marco Antonio Badillo Medina	\$ 4.000.000
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	Sandra Susana Vega Afanador	\$ 850.000
AUXILIAR CONTABLE	Dagra Estefany Diaz Sanabria	\$ 950.000
JEFE DE COMPRAS	Reynaldo Prada Diaz	\$ 1.500.000
AUXILIAR LOGÍSTICO	Oscar Chacon Larrota	\$ 1.073.826
DIRECTOR CONSTRUCCIÓN	Jose Fernando Cepeda Arenas	\$ 2.200.000
DIRECTOR APLICACIONES	Juan Guillermo Valdivieso Ortiz	\$ 1.800.000
COORDINADOR DE OBRAS	Joan Sebastian Perez Reina	\$ 1.500.000
RESIDENTE OBRAS	Ricardo Melo Acevedo	\$ 1.500.000
	Carlos Arturo Nuñez Garcia	\$ 1.200.000
AUXILIAR RESIDENTE	Over Arias Machuca	\$ 900.000
SUPERVISOR	Jorge Humberto Olachica	\$ 1.073.826
MAESTRO		
Maestro Aplicador	Euclides Diaz Ramirez	\$ 1.073.826
	Ricardo Gomez	\$ 781.242
Maestro Contratista	Martin Elias Murillo	\$ 1.200.000
	Ubaldo Murillo Martinez	\$ 781.242
OFICIALES		
Oficial Aplicador	Jorge Eliecer Sanchez Quiroz	\$ 825.000
	Hernando Sandoval	\$ 873.675
	Kenny Alexander Carreño Florez	\$ 873.675
	Leonardo Carreño Florez	\$ 873.675
Oficial 1	Rodolfo Baena Cristancho	\$ 781.242
	Elkin Humberto Gomez Pinto	\$ 781.242
	Jorge Luis Moreno Tapia	\$ 781.242
	Rafael Enrique Ospino Ortega	\$ 781.242
	Sergio Andres Prada Peña	\$ 964.000
AYUDANTES	Luis Felipe Romero Garcia	\$ 781.242
	Didier Adrian Garcia	\$ 781.242
	Jerson Gomez Herrera	\$ 781.242
	Eduardo Luis Gutierrez Coronado	\$ 781.242
	David Gutierrez Garcia	\$ 781.242
	Jose Gabriel Meza Arizal	\$ 781.242
	Diego Andres Ortiz Palacio	\$ 781.242
	Elber Raul Ortiz Piñeros	\$ 781.242
	Gabriel Esteban Pabon Celis	\$ 781.242
	Oscar Mauricio Perez Prada	\$ 850.000
	Luis Angel Rivera Arrieta	\$ 781.242
	Julio Elias Soto Mogrovejo	\$ 781.242
	Estiven Jesus Valdez Marimon	\$ 781.242
	Gerson Rodolfo Vera Rozo	\$ 781.242
	COORDINADOR SISO	Jorge Enrique Vallejo Mejia
AUXILIAR SISO	Yessenia Granados Leal	\$ 900.000

Número total de cargos analizados (16) tomados del Manual de Funciones y Responsabilidades

Número total de trabajadores analizados (41)

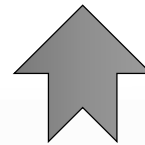
Sueldo base tomado de los tres últimos meses del año 2018: Octubre, Noviembre y Diciembre.

Fuente: Realizado por la autora.

TABLA SALARIAL DE CRITERIOS

Tabla salarial Administrativos

TABLA SALARIAL ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS				
CARGOS	RANGO		CRITERIOS DE ASIGNACIÓN SALARIAL	
	SUELDO MÍNIMO	SUELDO MÁXIMO	NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA LABORAL
GERENTE GENERAL	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	N/A	N/A
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	\$ 850.000	\$ 850.000	N/A	N/A
AUXILIAR CONTABLE	\$ 950.000	\$ 950.000	N/A	N/A
JEFE DE COMPRAS	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	N/A	N/A
AUXILIAR LOGÍSTICO	\$ 1.073.826	\$ 1.073.826	N/A	N/A
DIRECTOR CONSTRUCCIÓN	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	N/A	N/A
DIRECTOR APLICACIONES	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	N/A	N/A
COORDINADOR DE OBRAS	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	N/A	N/A
COORDINADOR SISO	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	N/A	N/A
AUXILIAR SISO	\$ 900.000	\$ 900.000	N/A	N/A



Cargos de apoyo

No tienen criterios salariales

Total cargos administrativos (10)

Fuente: Realizado por la autora.

TABLA SALARIAL DE CRITERIOS

Tabla salarial Operativos

Número total de cargos operativos con criterio salarial (6)

Número total de criterios estipulados para cada cargo operativo (2)

Rango sueldos cargos operativos:

- Sueldo mínimo: 781.242
- Sueldo máximo: 1.500.000

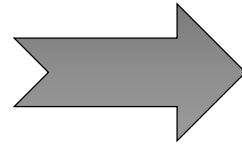


		TABLA SALARIAL ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS			
		RANGO		CRITERIOS DE ASIGNACIÓN SALARIAL	
CARGOS	SUELDO MÍNIMO	SUELDO MÁXIMO	NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA LABORAL	
RESIDENTE OBRAS	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	Preferiblemente profesional	Experiencia en construcción de 3 a 5 años: - 3 años: \$1.200.000 - 4 años: \$1.350.000 - 5 años: \$1.500.000	
AUXILIAR RESIDENTE	\$ 781.242	\$ 900.000	Preferiblemente practicante	Experiencia mínima de un (1) año: - 1 año: \$781.242 - 2 años: \$850.000 - 3 años: \$900.000	
SUPERVISOR	\$ 781.242	\$ 1.073.826	Preferiblemente profesional	Experiencia en cargos similares mínimo de 3 años: - menor a 3 años: \$781.242 - 3 años: \$927.534 - 5 años: \$1.073.826	
MAESTRO APLICADOR	\$ 781.242	\$ 1.073.826	Preferiblemente técnico	Experiencia mínima de 3 a 5 años: - 3 años: \$781.242 - 4 años: \$927.534 - 5 años: \$1.073.826	
MAESTRO CONTRATISTA	\$ 781.242	\$ 1.200.000	Preferiblemente técnico profesional	Experiencia mínima de 5 años: - menor de 3 años: \$781.242 - 4 años: \$1.350.000 - 5 años: \$1.200.000	
OFICIALES	\$ 781.242	\$ 964.000	Preferiblemente bachiller	Experiencia mínima de un (1) año: - 1 año: \$781.242 - 2 años: \$850.000 - 3 años: \$964.000	
AYUDANTES	\$ 781.242	\$ 850.000	Preferiblemente bachiller	No requiere experiencia: - sin experiencia: \$781.242 - 2 año: \$850.000	

Fuente: Realizado por la autora.

TABLA SALARIAL DE CRITERIOS



POLÍTICAS SALARIALES PARA LOS CARGOS DE LA EMPRESA APLITECNICAS S.A.S

La empresa APLITECNICAS S.A.S ha definido y establecido una política salarial dirigida a todo el personal de la organización, como componente fundamental que permite llevar a cabo una buena gestión y control adecuado en la asignación de salarios, todo esto mediante la estipulación de un conjunto de criterios y principios que reflejan la orientación y la filosofía que la organización busca divulgar, enfocada en una remuneración controlada, competitiva para el mercado y equitativa en las retribuciones realizadas a su personal. Sin embargo, la evolución de la remuneración depende, ante todo, de la capacidad de la empresa en el aumento de su productividad.

Por lo tanto, con el fin de que la remuneración sea la adecuada dentro de la organización, motivadora y atractiva para el trabajador, se tiene en cuenta lo establecido en el Decreto N° 330 del 19 de febrero de 2018, Capítulo 1 Artículo 2. Asignaciones básicas parágrafo 2, 3. En donde las asignaciones son para cargos de tiempo completo, permanente y no devengan un sueldo inferior a lo estipulado por la ley, y demás especificaciones.

Siendo así APLITECNICAS S.A.S establece que:

1. Los términos de contratación y de remuneración se fijarán para todos los cargos de la organización tanto administrativos como operativos, sin embargo, a los que se les aplica los criterios son solamente para el área operativa.
2. Se declara que todo salario asignado al equipo operativo debe tener en cuenta los dos principales criterios presentados a continuación:
 - El nivel educativo de la persona que aplica a cualquier cargo operativo
 - Los años de experiencia del trabajador estipulados en el Manual de Funciones, Responsabilidades
3. Siempre que se vaya a realizar la asignación salarial a cada trabajador, se debe revisar la tabla salarial con la especificación de cada criterio para cada cargo.
4. Los sueldos administrativos no tienen un rango de máximos ni mínimos puesto que son cargos de apoyo para la organización.
5. Los sueldos se pagarán quincenalmente mediante un depósito en la cuenta de ahorros de cada empleado, mediante un convenio con nuestro banco aliado.
6. El acuerdo de este sueldo se debe estipular antes de que se diseñe y se firme el contrato de trabajo.
7. No habrá ninguna modificación de este sueldo en el contrato labora sin el consentimiento de las dos partes involucradas, empleado y empleador. En dado caso de que exista un nuevo acuerdo, se debe hacer un nuevo contrato en donde se especifique el nuevo valor a devengar.

La persona competente en recursos humanos debe asegurarse que la política salarial se aplica equitativamente en toda la Empresa y que cumple con los principios establecidos por ésta.

JUAN GUILLERMO VALDIVIESO ORTIZ
SUBGERENTE
APLITECNICAS S.A.S

Dentro de la política salarial se especifica el objetivo de la misma, se nombra el Decreto N° 330 del 19 de febrero de 2018, Capítulo 1 Artículo 2. Asignaciones básicas parágrafo 2, 3:

- En donde las asignaciones son para cargos de tiempo completo, permanente y no devengan un sueldo inferior a lo estipulado por la ley, y demás especificaciones.

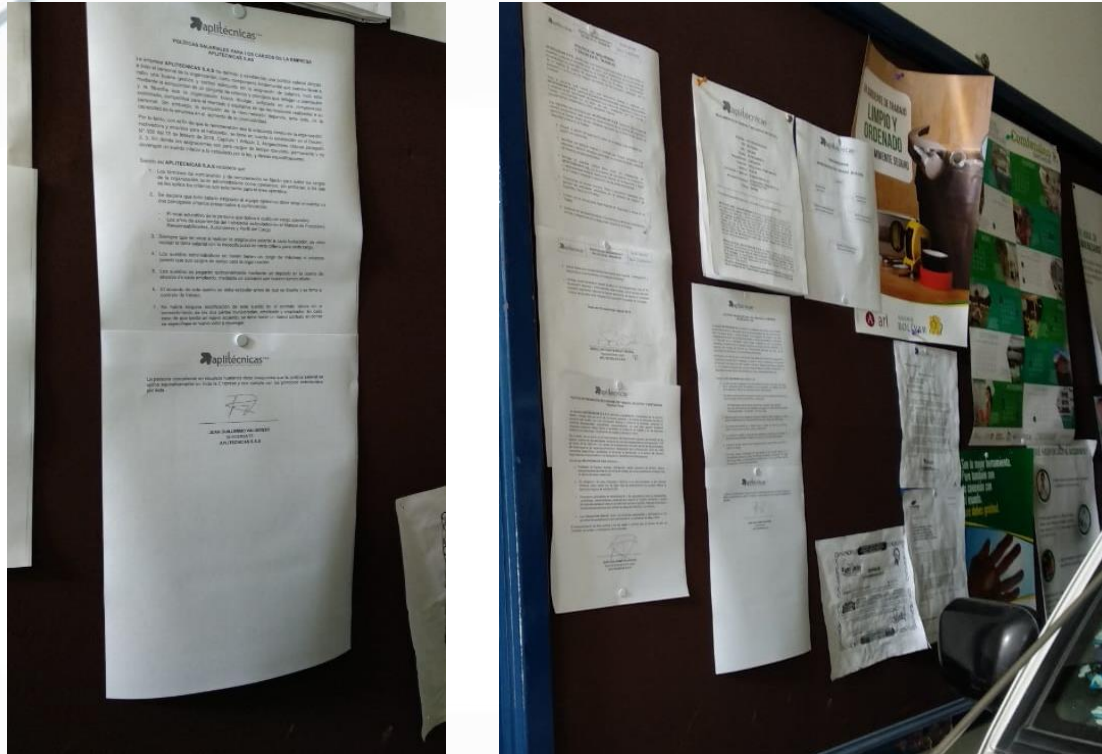
SMMLV año 2018: 781.242

POLÍTICA
SALARIAL

Fuente: Realizado por la autora.

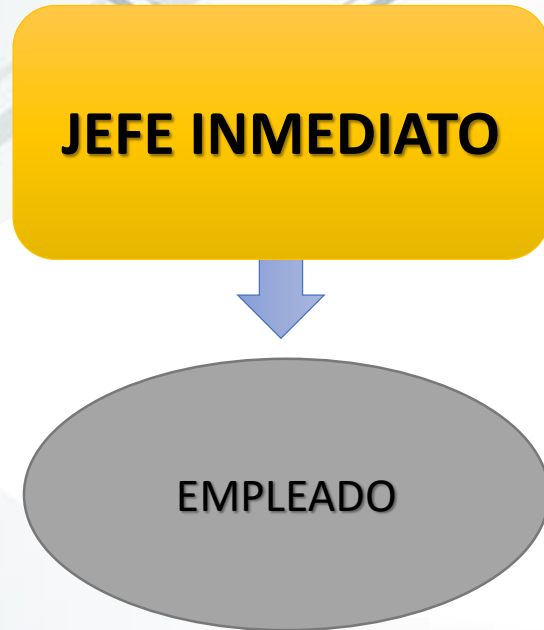
TABLA SALARIAL DE CRITERIOS

Política Salarial expuesta en la cartelera informativa.



Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



**Evaluación de desempeño
90°**



Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 90°

RESULTADOS

OBJETIVO

Se tiene como objetivo principal realizar un seguimiento al desempeño organizacional de los trabajadores, basado en cuatro ejes principales establecidos por la empresa enfocados en el desarrollo personal, profesional y la mejora continua de la compañía Aplitecnicas S.A.S.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DATOS DEL EVALUADO		DATOS DEL EVALUADOR	
Nombre:	DAYRA DIAZ	Nombre:	JUAN VALDIVIESO
Cargo:	AUXILIAR CONTABLE	Cargo:	SUBGERENTE

CALIFICACIÓN

Para la realización de la evaluación, tenga en cuenta la siguiente clasificación cuantitativa que crea conveniente para cada colaborador en la casilla **VALORACIÓN**:

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Promedio	Bueno	Excelente

NOTA: Escribir N/A (No Aplica) en los casos que sean necesarios

Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

EVALUACIÓN			
COMPETENCIAS: Comunicación Interna, Empoderamiento y Liderazgo, Responsabilidad y Productividad, SG-SST			
COMPETENCIAS	DESCRIPCIÓN	Evaluación Jefe	
		Primera	Segunda
COMUNICACIÓN INTERNA: Comunica de forma clara y cordial en las ideas, información y opiniones de los demás, teniendo compostura y siendo receptivo/a a las propuestas otorgadas por sus compañeros de trabajo, jefe inmediato y demás personas.	¿Desarrolla la comunicación interna como una actividad permanente y planificada?	4	
	¿Presta atención detallada a la información suministrada por parte de su jefe inmediato?	5	
	¿Transmite respeto y compromiso continuo en la información entregada por otras personas?	3	
	¿Transmite con respeto la información que entrega o que le es solicitada por otras personas?	4	
	¿Tiene en cuenta la opinión de sus compañero de trabajo para el mejoramiento continuo?	4	
EMPODERAMIENTO Y LIDERAZGO: Busca la mejora continua en la ejecución de sus labores guiado hacia el crecimiento de la organización, mediante la identificación de ideas, valores y estrategias organizacionales, brindando una solución a las diferentes situaciones que estén a su alcance.	¿Se interesa por conocer las necesidades de los clientes?	3	
	¿Da solución oportuna a las necesidades e inquietudes de los clientes?	3	
	¿Genera una buena imagen de la organización antes los clientes?	4	
	¿Conoce de las funciones y responsabilidades de su cargo?	5	
	¿Resuelve las situaciones con iniciativa propia, sin sobrepasar los límites estipulados por la empresa?	5	
	¿Se integra en las diferentes actividades que requieren el trabajo en equipo?	4	
RESPONSABILIDAD Y PRODUCTIVIDAD: Desempeña adecuadamente las responsabilidades y funciones estipuladas en el manual de funciones y responsabilidades de la empresa diseñado para el año 2019.	¿Informa inmediatamente las situaciones que se presentan en su lugar de trabajo, las cuales requieren de atención por parte del jefe inmediato?	5	
	¿Cuida y hace uso adecuado de los elementos de trabajo suministrados por la empresa?	5	
	¿Cumple con la hora de ingreso establecida por la empresa?	4	
	¿Cumple con la hora de salida establecida por la empresa?	4	
	¿Hace uso adecuado de la jornada laboral para la ejecución de sus labores?	5	
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO: Componente que abarca el comportamiento para mitigar los riesgos laborales (art. 10 decreto 1443 de 2014 y decreto 1072 de 2015)	¿Entrega a tiempo la información o labor solicitada?	4	
	¿Pone en práctica el conocimiento adquirido en las capacitaciones para el mejoramiento de la organización?	5	
	¿Hace uso permanente de los EPP?	5	
	¿Hace uso adecuado de los EPP?	5	
	¿Minimiza la exposición al riesgo en su lugar de trabajo?	5	
	¿Se presenta a su lugar de trabajo bajo los efectos de alcohol, sustancias psicoactivas, etc?	5	
	¿Informa los accidentes e incidentes de trabajo de manera oportuna al SISO o Jefe Inmediato?	5	

4 competencias

Fuente: Realizado por la autora.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

TOTALES

COMPETENCIAS	PESO %	EVALUACIÓN JEFE (Primera)		EVALUACIÓN JEFE (Segunda)	
		Valor criterio	Valor peso %	Valor criterio	Valor peso %
1. Comunicación Interna	20%	4,0	0,8	0	0
2. Empoderamiento y Liderazgo	30%	4,1	1,2	0	0
3. Responsabilidad y Productividad	25%	4,5	1,1	0	0
4. Seguridad y Salud en el Trabajo	25%	5,0	1,3	0	0
Calificación Total del Evaluado		4,418		0	

Calificación Total Final Anual	
Primera Evaluación	4,418
Segunda Evaluación	0
TOTAL	2,209

PLAN DE ACCIÓN: Observaciones y/o compromisos (Evaluación Jefe Primera)

PLAN DE ACCIÓN: Observaciones y/o compromisos (Evaluación Jefe Segunda)

POR EL MOMENTO NO SE GENERAN COMPROMISOS U OBSERVACIONES

Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



RESULTADOS POR COMPETENCIAS

1. Comunicación Interna

DATOS DEL EVALUADO		EVALUACIÓN JEFE (Primera) Valor criterio	EVALUACIÓN JEFE (Segunda) Valor criterio	Evaluación Final Anual
Nombre:	DAYRA DIAZ	4,0	0,0	2,21
Cargo:	AUXILIAR CONTABLE			
Nombre:	SUSANA VEGA	4,0	0,0	2,06
Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVA			
Nombre:	MARIA MAYORGA	4,8	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	YESSENIA GRANADOS	4,0	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	LEONARDO CARREÑO	4,0	0,0	1,99
Cargo:	OFICIAL 1			
Nombre:	SERGIO PRADA	2,8	0,0	2,09
Cargo:	OFICIAL			
Nombre:	DAVID GUTIERREZ	3,4	0,0	1,83
Cargo:	AYUDANTE			
Nombre:	RICARDO GOMEZ	4,4	0,0	2,25
Cargo:	MAESTRO APLICADOR			
Nombre:	FELIPE ROMERO	4,0	0,0	2,05
Cargo:	OFICIAL APLICADOR CONTRATISTA			
TOTAL		3,93	0,00	

Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



RESULTADOS POR COMPETENCIAS

2. Empoderamiento y Liderazgo

DATOS DEL EVALUADO		EVALUACIÓN JEFE (Primera) Valor criterio	EVALUACIÓN JEFE (Segunda) Valor criterio	Evaluación Final Anual
Nombre:	DAYRA DIAZ	4,1	0,0	2,21
Cargo:	AUXILIAR CONTABLE			
Nombre:	SUSANA VEGA	4,0	0,0	2,06
Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVA			
Nombre:	MARIA MAYORGA	3,6	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	YESSENIA GRANADOS	3,6	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	LEONARDO CARREÑO	4,4	0,0	1,99
Cargo:	OFICIAL 1			
Nombre:	SERGIO PRADA	4,7	0,0	2,09
Cargo:	OFICIAL			
Nombre:	DAVID GUTIERREZ	3,6	0,0	1,83
Cargo:	AYUDANTE			
Nombre:	RICARDO GOMEZ	4,9	0,0	2,25
Cargo:	MAESTRO APLICADOR			
Nombre:	FELIPE ROMERO	4,3	0,0	2,05
Cargo:	OFICIAL APLICADOR CONTRATISTA			
TOTAL		4,13	0,00	

Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



RESULTADOS POR COMPETENCIAS 3. Responsabilidad y Productividad

DATOS DEL EVALUADO		EVALUACIÓN JEFE (Primera) Valor criterio	EVALUACIÓN JEFE (Segunda) Valor criterio	Evaluación Final Anual
Nombre:	DAYRA DIAZ	4,5	0,0	2,21
Cargo:	AUXILIAR CONTABLE			
Nombre:	SUSANA VEGA	3,7	0,0	2,06
Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVA			
Nombre:	MARIA MAYORGA	4,5	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	YESSENIA GRANADOS	3,7	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	LEONARDO CARREÑO	3,8	0,0	1,99
Cargo:	OFICIAL 1			
Nombre:	SERGIO PRADA	4,8	0,0	2,09
Cargo:	OFICIAL			
Nombre:	DAVID GUTIERREZ	3,8	0,0	1,83
Cargo:	AYUDANTE			
Nombre:	RICARDO GOMEZ	4,8	0,0	2,25
Cargo:	MAESTRO APLICADOR			
Nombre:	FELIPE ROMERO	3,7	0,0	2,05
Cargo:	OFICIAL APLICADOR CONTRATISTA			
TOTAL		4,14	0,00	

Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



RESULTADOS POR COMPETENCIAS

4. Seguridad y Salud en el Trabajo

DATOS DEL EVALUADO		EVALUACIÓN JEFE (Primera) Valor criterio	EVALUACIÓN JEFE (Segunda) Valor criterio	Evaluación Final Anual
Nombre:	DAYRA DIAZ	5,0	0,0	2,21
Cargo:	AUXILIAR CONTABLE			
Nombre:	SUSANA VEGA	4,8	0,0	2,06
Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVA			
Nombre:	MARIA MAYORGA	5,0	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	YESSENIA GRANADOS	5,0	0,0	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	LEONARDO CARREÑO	3,6	0,0	1,99
Cargo:	OFICIAL 1			
Nombre:	SERGIO PRADA	4,0	0,0	2,09
Cargo:	OFICIAL			
Nombre:	DAVID GUTIERREZ	3,8	0,0	1,83
Cargo:	AYUDANTE			
Nombre:	RICARDO GOMEZ	3,8	0,0	2,25
Cargo:	MAESTRO APLICADOR			
Nombre:	FELIPE ROMERO	4,4	0,0	2,05
Cargo:	OFICIAL APLICADOR CONTRATISTA			
TOTAL		4,38	0,00	

Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



RESULTADOS GENERALES POR TRABAJADOR E.D 90°

DATOS DEL EVALUADO		EVALUACIÓN JEFE (Primera)	EVALUACIÓN JEFE (Segunda)	Evaluación Final Anual
Nombre:	DAYRA DIAZ	4,41	0,00	2,21
Cargo:	AUXILIAR CONTABLE			
Nombre:	SUSANA VEGA	4,12	0,00	2,06
Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVA			
Nombre:	MARIA MAYORGA	4,41	0,00	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	YESSENIA GRANADOS	4,04	0,00	2,02
Cargo:	AUXILIAR SISO			
Nombre:	LEONARDO CARREÑO	3,99	0,00	1,99
Cargo:	OFICIAL 1			
Nombre:	SERGIO PRADA	4,18	0,00	2,09
Cargo:	OFICIAL			
Nombre:	DAVID GUTIERREZ	3,66	0,00	1,83
Cargo:	AYUDANTE			
Nombre:	RICARDO GOMEZ	4,50	0,00	2,25
Cargo:	MAESTRO APLICADOR			
Nombre:	FELIPE ROMERO	4,04	0,00	2,05
Cargo:	OFICIAL APLICADOR CONTRATISTA			
TOTAL		4,15	0,00	2,06

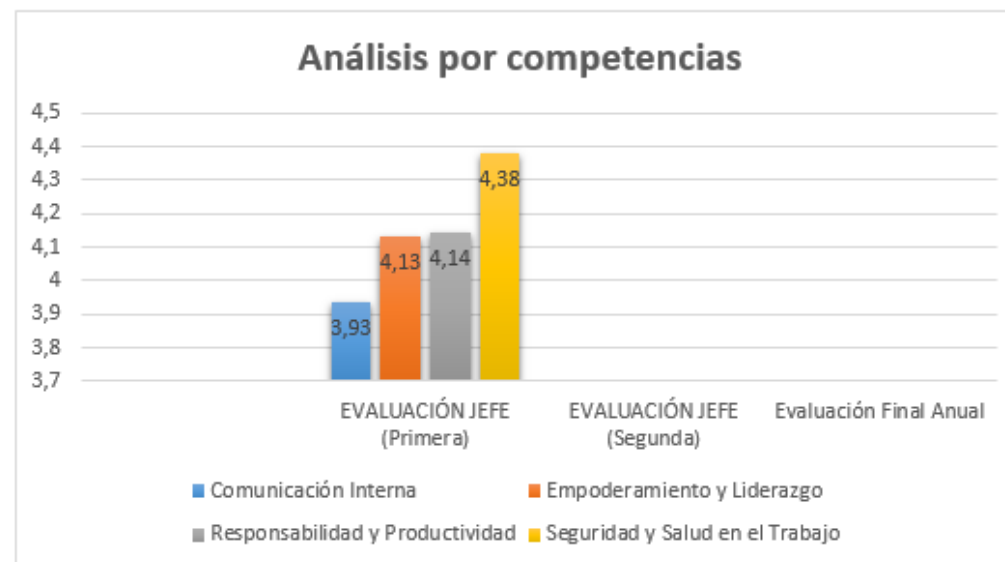
Fuente: Realizado por la autora.

DISEÑO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



ANÁLISIS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 90°

Competencias	EVALUACIÓN JEFE (Primera)	EVALUACIÓN JEFE (Segunda)	Evaluación Final Anual
Comunicación Interna	3,93		
Empoderamiento y Liderazgo	4,13		
Responsabilidad y Productividad	4,14		
Seguridad y Salud en el Trabajo	4,38		



Fuente: Realizado por la autora.

AGENDA

- Contextualización de la empresa
- Situación problema
- Objetivos del proyecto
- Metodología de la Investigación
- Resultados
- Conclusiones y recomendaciones

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La actualización del manual de perfil de cargos, creación de una tabla salarial y diseño de una evaluación de desempeño en la empresa Aplitécnicas S.A.S, permitió evidenciar un apoyo en la toma de decisiones gerenciales en el área de Gestión Humana y obteniendo el empoderamiento del personal de la compañía.
- Se recomienda realizar la aplicación total de las evaluaciones de desempeño, a fin de seguir llevando un registro del nivel del desempeño laboral del personal, permitiendo crear planes de mejora internamente.
- Se recomienda realizar una revisión periódica anual Manual de Funciones y Responsabilidades, con la finalidad de realizar una actualización o modificación a los perfiles de cargos de la empresa, a fin de mantener una constancia que permita generar nuevos planes de acción para el área de Gestión Humana.
- Realizar una actualización como mínimo una vez cada año a la tabla salarial, con el fin de cambiar el SMMLV puesto que cada año cambia, el sueldo máximo a devengar y adición o eliminación de criterios relevantes o irrelevantes para cada cargo operativo

gracias