

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE PERFILES DE
CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL COLEGIO MILITAR PEDRO NEL
OSPINA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

**VIVIANA KATHERINE AREIZA RAMÍREZ
MARÍA ALEJANDRA DELGADO BERMEO
ALEXANDRA MARÍA MENDOZA PINEDO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2012**

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE PERFILES DE
CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL COLEGIO MILITAR PEDRO NEL
OSPINA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

**VIVIANA KATHERINE AREIZA RAMÍREZ
MARÍA ALEJANDRA DELGADO BERMEO
ALEXANDRA MARÍA MENDOZA PINEDO**

**Asesor
DIEGO LEÓN FLÓREZ CORREA**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2012**

Nota de aceptación

Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, Octubre de 2012.

RAE (RESUMEN ANALITICO EJECUTIVO)

TÍTULO: DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL COLEGIO MILITAR PEDRO NEL OSPINA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

AUTORAS: Viviana Katherine Areiza Ramírez, María Alejandra Delgado Bermeo, Alexandra María Mendoza Pinedo.

FECHA: Octubre 26 2012.

TIPO DE IMPRENTA: Procesador de palabras Word 2010, imprenta Arial 12.

NIVEL DE CIRCULACIÓN: Restringida.

ACCESO AL DOCUMENTO: Colegio Militar General Pedro Nel Ospina, Fundación universitaria María Cano, Alexandra María Mendoza Pinedo, María Alejandra Delgado Bermeo y Viviana Areiza Ramírez.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Gestión Humana.

SUBLÍNEA: Valoración del talento humano.

MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO: Trabajo de aplicación.

PALABRAS CLAVE: Organigrama, competencia, perfil, cargo, gestión, entrevista, observación.

DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO: Partiendo de una práctica organizacional, se realiza un estudio de la estructura institucional, se procede a efectuar una entrevista con un directivo, para recopilar información. Partiendo de estos datos, se continúa sintetizando los antecedentes que ayudan a la formación del proyecto para poder realizar un adecuado proceso de gestión por competencias en búsqueda de la buena calidad del personal vinculado a dicha institución, en pro de brindar una buena educación a los estudiantes pertenecientes al Colegio Militar General Pedro Nel Ospina.

CONTENIDO DEL DOCUMENTO: Este documento contiene un (1) capítulo enfocado a la estructura teórica de una gestión por competencias, un (1) capítulo relacionado con la identificación de la institución, un (1) capítulo orientado al título principal del proyecto, que abarca en grandes rasgos la información planteada en el escrito y diez (10) capítulos correspondidos con la determinación del proyecto. Concluyendo así con trece (13) capítulos que conforman en su totalidad el contenido del trabajo partiendo de una práctica organizacional.

METODOLOGÍA: Este documento se fundamentó en una investigación de tipo descriptivo, con metodología de carácter cualitativa, ya que está orientado a describir y profundizar sobre los perfiles y las competencias en fusión a la importancia de una gestión por competencias.

CONCLUSIONES: Es de fundamental importancia que todas las organizaciones cuenten con el sistema de Gestión por Competencias, para que los empleados conozcan a cabalidad cada una de sus tareas, obligaciones y responsabilidades, y de este modo su desempeño valla ligado al logro de objetivos y tengan relación con sus expectativas personales y profesionales.

Un programa de gestión por competencias puede ser exitoso, en la medida que al definir las competencias clave de la organización se haga de manera concisa, con el fin de llegar al logro de la misión y la visión de la institución.

Generar unas competencias individuales con las que el personal vinculado pueda desarrollar adecuadamente su función, lo cual conlleva a óptimos resultados que se desean para el beneficio de la institución.

El definir un formato de perfil posibilita un adecuado proceso de selección, puesto que sirve como medio de integración y orientación de las características e información relativa a cada uno de los cargos del Colegio Militar General Pedro Nel Ospina.

El proceso de elaboración de un perfil por competencias reúne caracteres integrales de exploración, observación, diálogo, estudio, planteamiento y ejecución del cual trasciende la unificación básica de requisitos necesarios que inducen a la efectiva obtención de resultados elementales para un óptimo proceso de selección.

TABLA DE CONTENIDO

| | Pág. |
|--|-------------|
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| 1. TÍTULO | 14 |
| 2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO | 15 |
| 2.1 HISTORIA | 15 |
| 2.2 FILOSOFÍA | 17 |
| 2.3 MISIÓN | 18 |
| 2.4 VISIÓN | 18 |
| 2.5 VALORES INSTITUCIONES | 19 |
| 2.6 UBICACIÓN | 19 |
| 2.7 PRINCIPIOS | 19 |
| 2.8 ORGANIGRAMA | 20 |
| 3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA | 22 |
| 3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA | 22 |
| 3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA | 23 |
| 4. DIAGNOSTICO CONTEXTUAL | 24 |
| 5. OBJETIVO | 25 |
| 5.1 OBJETIVO GENERAL | 25 |
| 5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS: | 25 |
| 6. JUSTIFICACIÓN | 26 |
| 7. POBLACIÓN BENEFICIADA | 28 |
| 8. ASPECTOS METODOLÓGICOS PROCEDIMENTALES | 29 |
| 8.1 NIVEL | 29 |
| 8.1.1 Descriptivo | 29 |
| 8.2 METODO | 29 |

| | |
|--|----|
| 8.3 ENFOQUE | 30 |
| 8.3.1 Investigación Cualitativa | 30 |
| 8.4 DISEÑO | 30 |
| 8.5 FUENTES DE INFORMACIÓN | 30 |
| 8.5.1 Primarias | 31 |
| 8.5.2 Secundarias | 31 |
| 8.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 31 |
| 8.6.1 Procedimientos | 31 |
| 9. ASPECTOS LEGALES | 32 |
| 10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES | 34 |
| 10.1 DISEÑO DE PERFILES DE CARGO | 34 |
| 10.2 DEFINICIÓN | 34 |
| 10.3 HISTORIA | 35 |
| 10.3.1 Como realizar el levantamiento | 35 |
| 10.3.2 Perfil tradicional | 36 |
| 10.3.3 Perfil por competencias | 36 |
| 10.3.4 Entrevista por competencias | 36 |
| 10.3.5 Competencia | 37 |
| 10.3.6 Tipos de competencias | 38 |
| 10.3.7 Características de las competencias | 38 |
| 11. RESULTADOS | 40 |
| 11.1 PASOS REALIZADOS | 40 |
| 11.1.1 Entrevista | 40 |
| 11.1.2 Análisis | 41 |
| 11.1.3 Estructuración | 41 |
| 11.1.4 Generar perfiles | 41 |
| 11.1.5 Presentación y aprobación | 41 |
| 11.1.6 Diccionario de competencias | 41 |
| 11.1.7 Perfiles | 45 |
| 12. CONCLUSIONES | 70 |

| | |
|---------------------|----|
| 13. RECOMENDACIONES | 72 |
| BIBLIOGRAFÍA | 73 |
| WEBGRAFÍA | 74 |
| ANEXOS | 75 |

LISTA DE ILUSTRACIONES

| | Pág. |
|----------------------------------|-------------|
| ILUSTRACIÓN 1. ORGANIGRAMA. | 21 |
| ILUSTRACIÓN 2. MAPA DEL PROCESO. | 40 |

LISTA DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| ANEXO 1. FORMATO DESCRIPCIÓN DE CARGOS | 76 |
| ANEXO 2. FORMATO DE PERFIL DE CARGO | 80 |

INTRODUCCIÓN

Diferentes organizaciones, tanto públicas como privadas, eligen modelos de competencias laborales que más se oriente a lograr el objetivo de la empresa, integrando así efectivamente las estrategias que conlleven a desarrollar las habilidades del capital humano.

Es de suma importancia desarrollar y gestionar los conocimientos y destrezas del individuo con el fin de competir en el entorno laboral, donde las habilidades son las triunfadoras ante el conocimiento básico, puesto que para mejorar la calidad de la educación es necesario producir significativas transformaciones en el sistema educativo, profesionalizar la acción de las instituciones educativas y la función del docente. Desarrollar estas tres perspectivas constituye un desafío para los próximos años.

Este estudio permitió desarrollar adecuadamente la práctica organizacional, enfocando así la variedad de estrategias de recolección de información hacia la estructuración de un proceso de gestión por competencias, lo cual fomenta el mejoramiento continuo de la institución.

El estudio organizacional que se realizó en el colegio militar general, se inició realizando una entrevista semi-estructurada, que permitió recolectar información sobre lo ya existente en la institución y lo faltante dentro de ella, donde se descubrió que el colegio no contaba con un organigrama y tampoco con una descripción de cargos ya establecidos dentro de la institución, se procedió a crear un formato que permitiera recolectar información necesaria para poder estructurar un formato de perfil, incorporando ahí averiguación básica de cada uno de los cargos. Con datos brindados por el administrativo, se pudo realizar el

organigrama, dando así, origen al proyecto de gestión por competencias, orientado al colegio militar general Pedro Nel Ospina.

Este proyecto se realizó con el propósito de promover el mejoramiento continuo de la institución, ya que por medio de una gestión por competencias adecuadamente estructurada, se busca potencializar la calidad del recurso humano y certificar la calidez del personal vinculado a esta institución, lo cual se va a ver reflejado en el tipo de educación que se le brinda a los estudiantes del colegio militar general pedro nel Ospina.

1. TÍTULO

DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL COLEGIO MILITAR PEDRO NEL OSPINA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO

2.1 HISTORIA

A mediados del año 1998 en la Seccional Antioquia de ACORE, se expuso el tema de fundar un establecimiento de educación en la ciudad de Medellín. Fue así como en agosto de 1998 se llevara a efecto la última tertulia previa a la constitución de la Sociedad: Colegio "General Pedro Nel Ospina Limitada", mediante escritura N° 4270 del 24 de agosto de 1998: Socios: TC ® Marco Antonio Alarcón Castro, MY ® Policarpo Álvarez Del Castillo, TE ® Orlando Arboleda Hincapié, CA ® FAC Mario Cadavid Valencia, MY ® Alfonso López Guevara, CO ® FAC Horacio Montoya Álzate, MY ® Álvaro Peláez Ochoa, CA ® FAC Hernán Salazar Ramírez, MY ® Augusto Valdés Sánchez, CAN ® ARC Jorge E. Vera Pineda. María Claudia Vera y Ramón Ramírez Giraldo.

Posteriormente se retiró el señor TE ® Orlando Arboleda Hincapié, e ingresaron: CO Edgar Espinosa Cárdenas, MY ® P.N. Rodolfo Agustín Díaz Rodríguez y Sra. Amparo Jaramillo de Salazar como nuevo socio, para un total de 14.

La institución inició labores como Colegio Mixto con énfasis en Instrucción Militar, Sistemas e Inglés, en enero 25 de 1999 con: 1 Rector, 1 Coordinador Académico, 8 Profesores, 2 Instructores Militares, 1 Secretaria, 1 Vigilante, 1 Gerente y 65 Alumnos distribuidos en los grados 6º, 7º, 8º y 9º, en dos casas ubicadas en el Centro Cultural de Medellín Calle 51 N° 40-175 (La playa con Córdoba). Sector Cultural por excelencia rodeado de Universidades y Centros enriquecedores de Cultura de la Bella Villa.

Aprobado mediante Resolución del Ministerio de educación N° 002180 del 10 de diciembre de 1998 y Ministerio de defensa N° 0077 del 22 de enero de 2001.

La educación del colegio Militar "General Pedro Nel Ospina" busca que el estudiante dirija sus esfuerzos intelectuales a la formación de ser cultural, histórico y social a través de su vida, cultivando sus sentimientos, costumbres y creencias apropiándose de los avances científicos y tecnológicos como medios indispensables para competir y mejorar la calidad de vida de "Ciudadano del Mundo". Se trabaja mediante módulos, bajo el concepto de globalización, creándose proyectos literarios, avances tecnológicos, teatro, arte y fotografía. Se labora en jornada única de 06.00 a 14:30 horas.

Por lo anterior se consolidan los valores de "Disciplina, Responsabilidad y Orden", para que los fortalezcan como ideales propios con sentido de pertenencia, amor por el trabajo y respeto por la vida en todas sus manifestaciones; en la parte militar se desarrollan las fases: Preliminar, 1ra Militar y 2da Militar según lo estipulado en el Reglamento FFMM 3-20 Público y Resolución 00715 del 11 de agosto de 1999, Culminando cada una con la respectiva campaña anual de cuatro días de duración Como Rector se ha venido desempeñando la Licenciada Lina María Rivera Londoño, como Gerente inicial y representante legal el Sr. MY ® Augusto Valdés Sánchez y desde agosto de 1999 a la fecha el Sr. MY ® Alfonso López Guevara.

En el año 2000 ingresaron 140 alumnos distribuidos en los grados 6º, 7º, 8º, 9º y 10º, doblando la cantidad del año inicial, lo cual mereció una felicitación por el núcleo 928 al cual pertenecemos. Actualmente son 260 alumnos.

El plantel ha sido muy bien recibido por la ciudadanía de Medellín y hemos logrado un espacio importante en el aspecto docente - Mixto - Militar; Lo cual se ve reflejado en la cultura de nuestros educandos.

Al colegio lo asocian con "ACORE", por lo que representa semillero para las Escuelas de Formación: Ejército, Armada Fuerza Aérea y Policía. Se han recibido conferencistas tanto de la Escuela Militar "José María Córdoba", como de la Armada Fuerza Aérea, y de la Policía. Contamos con una junta Consultiva conformada por Oficiales Superiores de las diferentes Fuerzas y quienes también dictan conferencias Patrióticas a los patriarcas.

Se tienen convenios con otros colegios y la universidad cooperativa de Colombia en cuanto a sala múltiple, áreas deportivas, laboratorios.

Su Unidad Directora "Batallón de Ingenieros N° 4 General Pedro Nel Ospina" nos ha prestado innegables ayudas en el orden institucional, práctico, teórico, de Pistas, instructores, etc.

Hemos rescatado en la juventud los valores patrióticos y morales y en sus formaciones se refleja el sentimiento militar del cadete mediante el canto de los Himnos patrios y de las diferentes Armas.

Varios Cadetes están en las escuelas de formación Militar. Así mismo intervenimos en actos programados tanto por la unidad, Directora como lo dispuesto por el Comando de la 1ª División, el Comando del Ejército y las Fuerzas Militares.

Al finalizar el grado 11º, el Distrito Militar 48 define la Situación Militar. En la actualidad son (6) seis los socios del Colegio.

2.2 FILOSOFÍA

EL COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA adopto con su comunidad educativa como filosofía: "EDUCACIÓN INTEGRAL DENTRO DE UN

AMBIENTE de DISCIPLINA MILITAR”, esto se fundamenta en principios y valores militares donde la disciplina se considera muy importante.

Se hace posible en la institución dándole especial atención a los valores disciplina, responsabilidad y orden que rescatan la dimensión de ser con conciencia de sí mismo y del medio donde vive, teniendo posibilidades para desarrollar en los educandos su personalidad dentro de la realidad política, social, económica y tecnológica del país en el que se mediante el fortaleciendo diario de ideales propios, del sentido de pertenencia, del amor por el estudio y el respeto por la vida en todas las manifestaciones.

De acuerdo con la filosofía se integran principios y valores que se fortalecen permanentemente en el día a día institucional, y que son de obligatoria observancia para todos los integrantes de la Comunidad Educativa.

2.3 MISIÓN

El Colegio Militar General Pedro Nel Ospina es una institución educativa privada de carácter mixto, con orientación de disciplina militar, cimentada en la formación de estudiantes desde el nivel preescolar hasta la Media Académica. Tiene como misión la formación integral de bachilleres con competencias básicas para su desempeño personal, social, laboral y profesional atendiendo a principios de disciplina, orden y responsabilidad derivado de la instrucción militar.

2.4 VISIÓN

El Colegio Militar General Pedro Nel Ospina será en el año 2.016 líder en la formación de Estudiantes con conocimientos, destrezas y habilidades fortalecidas desde la orientación cívico militar, que aumenten su capacidad productiva y le

posibilite el crecimiento personal en el ámbito espiritual, creativo, social, cultural, moral y familiar para que contribuya positivamente a la reestructuración social.

2.5 VALORES INSTITUCIONES

Responsabilidad: capacidad para asumir sus propios actos y cumplir con sus deberes dentro de una sana convivencia, enmarcada en valores y liderazgo.

Orden: saber organizar las actividades del ser humano dentro de un contexto social, familiar e institucional que beneficie a la comunidad.

Disciplina: consciencia para obrar bajo el conjunto y observancia de las leyes y reglamentos que rigen la Institución.

2.6 UBICACIÓN

El Colegio Militar General Pedro Nel Ospina está ubicado en el centro de la ciudad: Frente de la Congregación Mariana. Diagonal al instituto de Bellas Artes.

Dirección: Calle 51 N. 40 - 175 La Playa X Córdoba

Teléfono: (57) (4) - 239 29 09 - 239 53 16

Medellín – Colombia

2.7 PRINCIPIOS

Acatamiento integral de la Constitución y las Leyes. Nos corresponde defenderlas, preservarlas, hacerlas respetar y cumplir estrictamente con sus preceptos.

La total convicción por el respeto a la persona. Actuaciones guiadas por una profunda consideración por las personas; tanto al interior como al exterior de la

institución, ninguna conducta del COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA atentará contra la calidad, dignidad y autoestima.

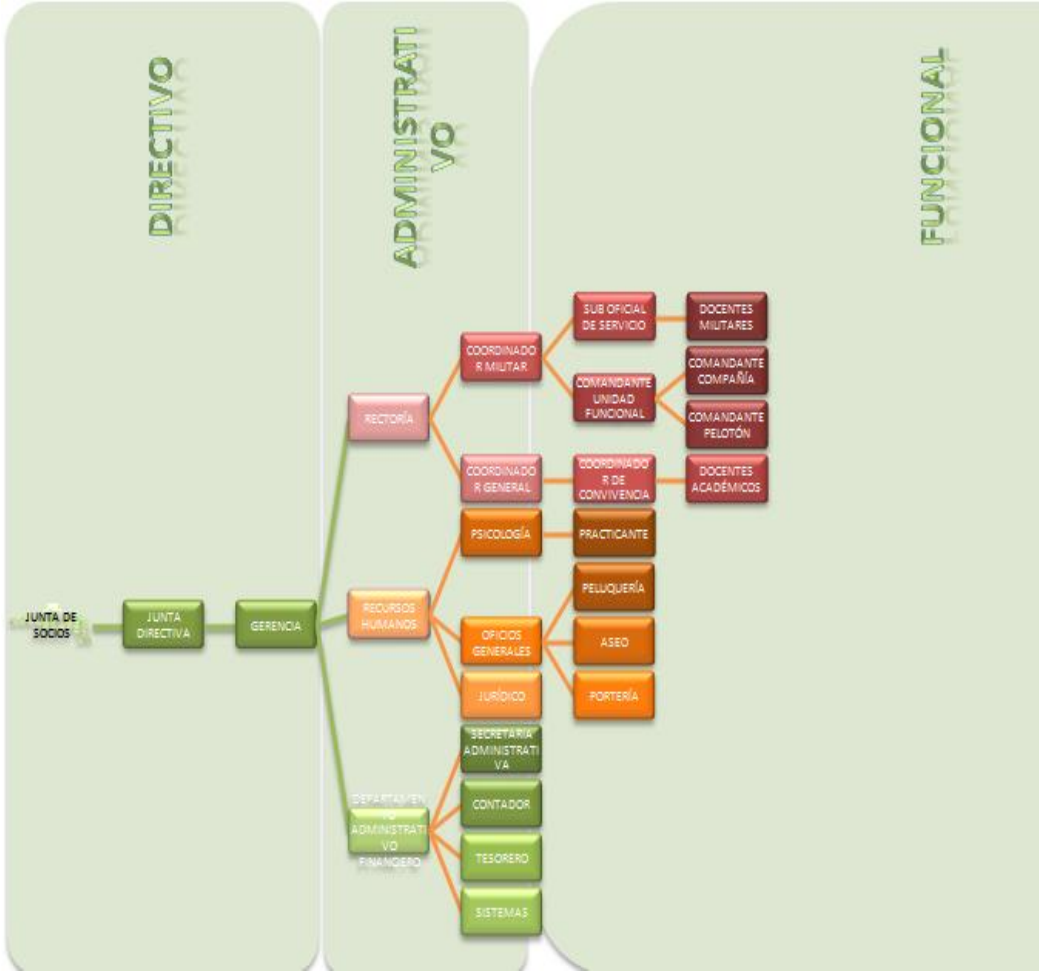
La búsqueda de cooperación e integración institucional. Optimizar y complementar los servicios, la información, las mejores prácticas, articular esfuerzos para garantizar efectividad y oportunidad en los resultados.

La transparencia y efectividad en todos sus actos. El profesionalismo, honestidad y dedicación en las actividades y tareas asignadas, permite elevar el desempeño y la obtención de resultados efectivos; liderar a través de la aplicación de estrategias individuales y grupales, con el propósito de fortalecer la integridad y ética de nuestros estudiantes.

2.8 ORGANIGRAMA

La institución no cuenta con un organigrama establecido y/o conocido por el personal. Por tal razón se realizó un diseño como complemento de la propuesta de psicología.

Ilustración 1. Organigrama.



3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En la actualidad el modelo administrativo que lidera en muchas empresas, es el modelo de gestión por competencias, que permite¹ visualizar el potencial general de una persona como un recipiente de capacidades. Qué bien administradas tienen un alto impacto en la productividad, ingresos y calidad de los productos o servicios que ofrece la empresa.

Este modelo tiene alto impacto en todos los procedimientos internos de las empresas como el proceso de selección de personal y se puede extender a la evaluación por competencias y el diseño de los planes de formación y capacitación y bienestar organizacional.

Desafortunadamente este modelo administrativo resulta ser muy costoso y genera muchos cambios que se traducen en tiempo y dinero para la empresa, esta es una de las razones por la cual solo la implementan algunas empresas.

Ahora dirigiéndose directamente al Colegio Militar Pedro Nel Ospina como empresa no presenta un modelo administrativo claro y sus estrategias para seleccionar personal y visualizar sus habilidades

¹ SARACHO, José María. Un modelo general de gestión por competencias, Santiago de Chile: Ril editores, 2005. Pág. 87.

3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En el proceso de la práctica organizacional realizada en la institución Colegio Militar General Pedro Nel Ospina, mediante observación general de los componentes organizacionales básicos y, entrevista realizada al jefe Administrativo y financiero, se evidencio que dicha institución contaba con una estructura organizacional sin un organigrama definido, igualmente carecía de perfiles de cargos establecidos.

Teniendo en cuenta la deficiencia encontrada, se diseñó un formato para la Descripción y perfil de cargos, dirigido a todo el personal vinculado a la Institución con el propósito de identificar todas las actividades que realizan los diferentes empleados, se elaboró un organigrama que permite visualizar las líneas de autoridad, responsabilidad y comunicación y que oriente a cumplir con los objetivos de la institución. De dicho proceso descende el estudio de cada uno de los oficios establecidos por la organización, para lograr diseñar un formato adecuado y estándar que posea la información necesaria del cargo. Viendo que cada uno de los cargos son trascendentales para la institución, se procede a estructurar la información que requiere cada uno de ellos puesto que la descripción de los puestos es el método fundamental para cualquier organización porque van ligados a las políticas de selección, promoción y retribución

4. DIAGNOSTICO CONTEXTUAL

Al momento de realizar un estudio de necesidades de la organización se pudo hallar que los procesos de gestión humana presentan inconsistencias. Tales como que no están actualizados, no hay un conocimiento homogéneo dentro del personal lo que demuestra que el proceso de inducción no fue satisfactorio, algunos integrantes del personal no conocen en totalidad sus funciones dentro de la institución y esto genera una ruptura de los procedimientos internos, por otra parte varios elementos del personal se vincularon por relación familiar y no existe pruebas de los procesos de selección, sin embargo este fenómeno en la empresa no ha generado ninguna dificultad mayor.

Cabe mencionar que la institución se encuentra abierta a todas las estrategias de mejoramiento se sean acordes a su razón social y que aporten, para que el proceso de acreditación que esperan, sea exitoso. Esta disposición tanto de la empresa en sí como de todo el personal genera una ventaja y a la vez una oportunidad de crecimiento y el aumento de la calidad del servicio. Por esta razón se optó por realizar el levantamiento de perfiles de cargos por competencias como herramienta introductoria al modelo de gestión y aumentar las posibilidades que de tener el mejor personal vinculado y haciendo de la calidad un factor común.

5. OBJETIVO

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta para la creación de perfiles de cargos por competencias para el Colegio Militar Pedro Nel Ospina de la ciudad de Medellín con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Diseñar una metodología que permita identificar competencias organizacionales.
- Crear un formato que permita recopilar información preliminar como insumo para el diseño de perfiles de cargos.
- Elaborar un formato que permita la construcción de perfiles de cargos por competencias.
- Crear los perfiles de cargos por competencias.

6. JUSTIFICACIÓN

Proponer el diseño del formato de perfiles y de un perfil estándar por competencias, para facilitar un lenguaje común dentro de la organización, focalizar al personal hacia el objetivo de la institución, suministrar la información básica entre el perfil de exigencias del puesto y el perfil de competencias de las personas a ocupar determinada vacante, ya que las competencias son la base para realizar un proceso de selección. El uso del enfoque de competencias promueve elevar en un grado de excelencia las potencialidades de cada individuo en el quehacer de la empresa, aumentar el nivel de desempeño en los procesos llevados a cabo por el trabajador en términos de calidad.

En este documento se logra analizar en qué consiste la gestión humana por competencias y como transgrede esta en cada uno de los procesos de área; conlleva a que una organización se preocupe por mejorar el entorno de trabajo, en motivar al empleado para que se enfoque en mejorar sus habilidades orientado en la búsqueda de los objetivos de la institución, generando así satisfacción entre los trabajadores y aumento en la productividad en el rol laboral.

En la actualidad la competitividad laboral es la base motivacional que hace que el individuo realice sus funciones eficazmente, puesto que es el conjunto de una serie de habilidades que conllevan a que se ejecute determinada actividad en el menor tiempo posible con una adecuada actitud.

Para que esto se logre, es necesario seleccionar adecuadamente al personal altamente capacitado, que cumpla con las exigencias del cargo y así de esta manera se pueda orientar al personal hacia los objetivos de la institución.

Este proyecto está enfocado en el diseño de una propuesta de perfiles de cargos orientados a la necesidad de la organización, ya que toda organización posee objetivos diferentes en búsqueda de su orientación al éxito.

A pesar de que se plantea una gestión por competencias, se debe aclarar que es la institución quien decide si se puede efectuar dicho proceso, de este modo se concluye que la propuesta va orientada para el mejoramiento continuo de la institución y para garantizar la calidad del personal vinculado y demostrar en los estudiantes la calidez de educación.

7. POBLACIÓN BENEFICIADA

Tabla 1 Población beneficiada.

| | |
|--|-------------------------------------|
| 10 administrativos | 28 Estudiantes de transición |
| 12 docentes | 20 estudiantes de primero |
| 5 instructores militares | 17 estudiantes de segundo |
| 8 PERSONAL PRESTACIÓN DE SERVICIOS. (SALARIO X HORAS LABORADAS) | 14 estudiantes de tercero |
| TOTAL PERSONAL: 35 | 19 estudiantes de cuarto |
| | 14 estudiantes de quinto |
| | 39 estudiantes de sexto |
| | 55 estudiantes de séptimo |
| | 56 estudiantes de octavo |
| | 44 estudiantes de noveno |
| | 26 estudiantes de decimo |
| | 36 estudiantes de once |
| | TOTAL ESTUDIANTES: 337 |
| TOTAL POBLACION BENEFICIADA: 372 | |

8. ASPECTOS METODOLÓGICOS PROCEDIMENTALES

8.1 NIVEL

8.1.1 Descriptivo. ²El estudio que se realiza tiene como tipo una clasificación descriptiva, entendiendo por esta aquella en la que se elabora una caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer una estructura a proceder dentro de los perfiles por competencias de los cargos del Colegio Militar General Pedro Nel Ospina.

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

8.2 METODO

³El método empleado es de tipo inductivo, puesto que se parte de hechos particulares a relaciones generales desde lo observado.

² HERNÁNDEZ, Sampieri Roberto, FERNÁNDEZ, Collado Carlos y BAPTISTA, Lucio Pilar. *Metodología de la investigación*. s.l. : Mc Graw Hill interamericana

³ Ibid. HERNÁNDEZ, Sampieri Roberto.

8.3 ENFOQUE

8.3.1 Investigación Cualitativa. Ya que está orientado a describir y profundizar sobre las competencias dentro de los perfiles del cargo, para poder proponer un proceso de gestión por competencias.

Cuando se habla de una investigación de nivel cualitativo, se refiere a estudios sobre el quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños, en este tipo de investigación interesa lo que la gente dice, piensa, siente o hace; su función puede ser describir o generar teoría a partir de los datos obtenidos.

Este tipo de investigación es de índole interpretativa y las personas participan activamente durante todo el proceso

8.4 DISEÑO

8.4.1 Investigación-Acción. Es el único indicado cuando el investigador no sólo quiere conocer una determinada realidad o un problema específico y su solución teórica, sino que desea también resolverlo en la práctica, en la vida real. En este caso, el equipo de trabajo participa en todas las fases del proceso: planteamiento del problema, recolección de la información, interpretación de la misma, planeación y ejecución de la acción concreta para la solución del problema, evaluación posterior sobre lo realizado, etc. El fin principal de estas investigaciones no es algo exógeno a las mismas, sino que está orientado hacia la concientización, desarrollo y emancipación del grupo estudiado.

8.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se consideraron fuentes primarias y secundarias así:

8.5.1 Primarias. Ofrecen información sobre personas o grupos que se relacionan profesionalmente. Lo más común es la transmisión oral de la información. Proporcionan información sobre una institución entendida esta como organización que realiza funciones o actividades de interés público o privado, ofreciendo datos sobre su funcionamiento.

8.5.2 Secundarias. Para la recopilación de la información se consideraron fuentes secundarias como: Libros relacionados con la temática, sitios de Internet, entre otros,

8.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

8.6.1 Procedimientos. La información será recolectada haciendo uso de fuentes personales, institucionales y secundarias. Para el desarrollo del proceso de elaboración de perfiles de cargos a través del modelo de competencias laborales, y con la realizar encuestas o sondeos.

Se quiso entonces diseñar un proceso a partir de cinco etapas que son:

- Primera etapa: Diseño de encuesta del perfil de cargo
- Segunda etapa: Descripción del cargo
- Tercera etapa: Elaboración del perfil del cargo
- Cuarta etapa: Identificación de las competencias propias del rol
- Quinta etapa: Diccionario de competencias

9. ASPECTOS LEGALES

⁴DECRETO 933 DE 2003

11 DE ABRIL DE 2003

Por medio del cual se reglamenta el Contrato de Aprendizaje y se dictan otras disposiciones.

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA,

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial, la que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y los artículos 12, 30 Y 32 de la Ley 789 de 2002

Artículo 19°. Certificación de Competencias Laborales. El Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA regulará, diseñará, normalizará y certificará las competencias laborales.

En Colombia el SENA ha promovido el enfoque de competencias laborales, el cual empieza a ser adoptado de forma amplia por los empresarios para la gestión de su talento humano. Dadas las ventajas del enfoque en relación con su fuerte vínculo con el sector productivo, la generación de referentes comunes para la formación y evaluación de las personas, actualmente las instituciones de educación media están volcando su atención sobre las competencias para definir la formación laboral que ofrecen a sus estudiantes. Al mismo tiempo, las organizaciones empresariales están incluyendo dentro de sus políticas institucionales el desarrollo de sus procesos de gestión humana – selección y formación.

Este trabajo genera gran impacto tanto para el colegio ya que Las competencias son la capacidad de hacer algo bien y en determinadas condiciones, su objetivo es

⁴ <http://www.actualicese.com/normatividad/2003/04/11/decreto-933-de-11-04-2003/>

el aprovechamiento de las cualidades del individuo. Las competencias reconocen todas las experiencias y aprendizajes que las personas poseen, pretenden fortalecer sus potencialidades para ser mejor y más competitivo, el modelo de gestión por competencias se sustenta en una propuesta de aprendizaje para toda la vida en cualquier entorno social, en esencia constituye una concepción diferente sobre el ser humano. De lo anterior podemos decir que el modelo de gestión por competencias es una herramienta que permiten mejorar aspectos dentro de una organización y mejorar el desarrollo integral del individuo, es por esto que se hace necesario implementarlo para mermar la carga laboral que existe en el plantel educativo, buscar la certificación de la ley y la calidad del personal que brinda los conocimientos teórico - prácticos a los estudiantes.

10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES

10.1 DISEÑO DE PERFILES DE CARGO

Entendemos por cargo el espacio que elemento humano ocupa en una empresa, institución o entidad desarrollando algún tipo de actividad o empleo y se recibe por ella un salario o sueldo específico.

10.2 DEFINICIÓN

⁵*Chruden y Sherman citado por Chiavenato (1992)* definen un cargo como: “Una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización”.

Bryan Livy citado por Chiavenato (1992) define un cargo como: “La reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama”.

Chiavenato (1999), utilizando el término cargo como equivalente de puesto lo define: “Un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado”.

⁵ <http://www.gestiopolis.com/canales6/rrhh/crear-puestos-de-trabajo.htm> 6/10/2011

10.3 HISTORIA

⁶La noción de puesto de trabajo comienza quizás en la historia moderna, con los resultados de la Revolución Industrial y la creación de fábricas o industrias que requieren mano de obra no familiar o conocida a diferencia de lo que sucedía hasta el momento con los grandes talleres o incluso con el trabajo rural. El puesto de trabajo es, entonces, un concepto abstracto que implica la actividad por la cual uno es contratado y a partir de la cual recibirá un sueldo que ha sido específicamente designado de acuerdo al esfuerzo, la cantidad de horas, la necesidad de conocimientos, el peligro que el trabajo suponga, etc. El puesto de trabajo también puede hacer referencia al lugar o espacio específico en el que la persona deberá desarrollar su actividad, por ejemplo un escritorio en una oficina, un bar, una mina, etc.

Ahora si avanzamos más en la historia para aproximarnos a las competencias y en y ⁷a su aparición decimos que. La aplicación de las competencias laborales da inicio en Reino unido en 1986 y de ahí se extiende a países como Australia y México en (1996), por medio de las políticas que implantaron estos gobiernos como estrategia de adaptación, y con el único propósito de aumentar la competitividad. En otros países como Francia, Alemania y Colombia este sistema fue introducido por el ministerio de educación y el ministerio del trabajo, en países como Estados Unidos y Japón surgen gracia a iniciativa de los empresarios y a esa necesitada de competir con calidad

10.3.1 Como realizar el levantamiento. Como procedimiento general, las descripciones de puesto de trabajo de la organización son, habitualmente elaboradas por gestores de Recursos Humanos que se responsabilizan de su

⁶ <http://www.definicionabc.com/social/puesto-de-trabajo.php> 11/10/2011

⁷ Alles. Martha Alicia. Gestión por competencias el diccionario.2004 ediciones gramica S.A Buenos Aires.

contenido técnico y de la fidelidad de la información en ellas contenida. El directivo o responsable de línea del correspondiente puesto descrito deberá supervisar las descripciones, haciéndose responsable de la conformidad con su correspondiente orientación y con las decisiones que contienen. Finalmente el “jefe del jefe” autorizará con su firma la totalidad del proceso

10.3.2 Perfil tradicional.⁸L o siguiente refleja cómo se define desde del puesto de vista tradicional el proceso de reclutamiento y selección:

El proceso conocido como reclutamiento tiene como función principal atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, y alinearlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización. Por su lado el proceso de Selección tiene como propósito fundamental identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos, es en síntesis el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico.

10.3.3 Perfil por competencias.⁹Modelo conciso, fiable y válido para predecir el éxito en el puesto. Las competencias están estrechamente relacionadas con la estructura, la estrategia y la cultura de la empresa e implican las características personales casualmente ligados a resultados superiores en el puesto.

10.3.4 Entrevista por competencias. Es una parte del proceso de selección, muy importante, porque agudiza la detección de las competencias esenciales denominadas competencias de gestión para el cargo.

Entrevistar por competencias presupone que primero se deberán despejar del perfil los conocimientos técnicos que el cargo vacante requiere. Una vez se esté

⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/gesporcomp.htm> 01/11/2011

⁹ ELLES, Martha. *Elija al mejor: cómo entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica, 2004

convencido que los mínimos requisitos están cubiertos, se procede a trabajar sobre las competencias en la misma entrevista o en otra.

Las competencias requeridas difieren según las especialidades y los niveles de los funcionarios dentro del esquema general de la compañía.

10.3.5 Competencia. Habilidad que posee un individuo para poder ejecutar adecuadamente una función en su puesto de trabajo.

(4) *Spencer Y Spencer* define las competencias como una característica subyacente de un individuo que esta casualmente relacionada con un nivel estándar de efectividad y/o con un desempeño superior en un trabajo o situación.

Mc Clelland señala que la motivación humana es la base sobre la que se desarrolla la gestión por competencia.

Levy Levoyer las competencias son una lista de comportamientos que ciertas personas poseen más que otras y que las transforman en más eficaces para una situación dada.

Ernest Y Young característica de una persona, ya sea innata o adquirida, que está relacionada con la actuación de éxito en un puesto de trabajo.

¹⁰La competencia es “un saber hacer frente a una tarea específica, la cual se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella. Esta competencia supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la tarea y que no siempre están de antemano”

¹⁰ Colombia, Ministerio de Educación de. Ministerio de educación de Colombia. [En línea] Agosto de 2003. http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85777_archivo_pdf2.pdf consultado octubre 3 de 2012.

10.3.6 Tipos de competencias.

Competencias Genéricas: ¹¹No son competencias que se encuentren sujetas a una ocupación en particular o algún tipo de unidad productiva, estas si habilitan a las personas para adquirir el cargo, este tipo de competencias son transferibles es decir son requeridas en todo tipo de trabajo y son generadoras de capacidades y conductas que certifiquen las habilidades de una persona, también una empresa puede seleccionar su competencias genéricas, asándose en su valores institucionales y las políticas internas.

Competencias específicas: Las competencias específicas son aquellas que son esenciales para el óptimo desempeño de una persona el cargo, poseerlas significa que la persona tiene bajo su dominio los conocimientos actitudes y estrategias que garantizan la consecución de los logros y la funciones que se le asignen, esta competencias son particulares para cada área del cargo y actividad económica.

Competencias Técnicas: aquí se especifican aquellos requerimientos técnicos como nivel de educación, títulos requeridos.

10.3.7 Características de las competencias. Como concepto personal considero que al momento de visualizar unas competencias es bueno tener en cuenta tres premisas básicas:

- La competencia debe estar sujeta a un contexto y a medida que este contexto se delimita es mucho fácil caracterizarla.

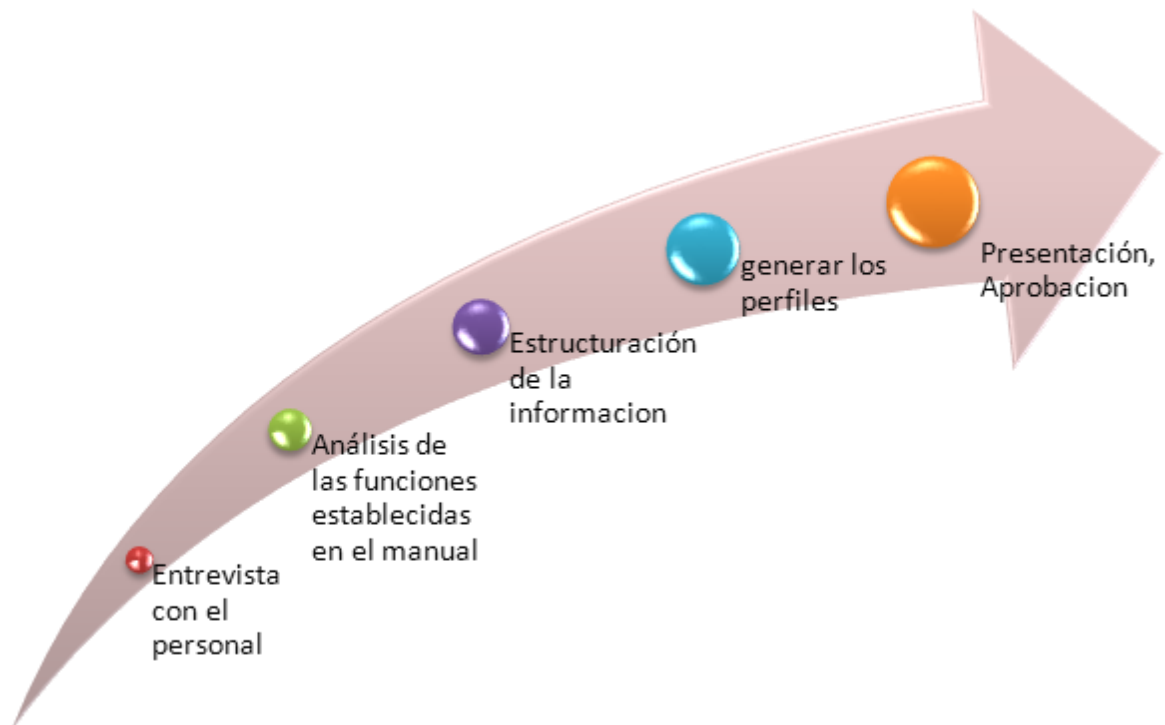
¹¹ Ibíd. <http://www.actualicese.com/normatividad/2003/04/11/decreto-933-de-11-04-2003/>

- Una competencia es representada con un conjunto de habilidades y/o conductas, la presencia de las mismas ayuda a dilucidar el nivel de esa competencia en el sujeto.
- Las competencias están asociadas a la movilización de saberes, esto quiere decir que la competencia se evidencia en el momento en el cual el sujeto vincula sus conocimientos con acciones concretas.

11. RESULTADOS

11.1 PASOS REALIZADOS

Ilustración 2. Mapa del proceso.



11.1.1 Entrevista. Se realizó una entrevista semi-estructurada con cada uno de los empleados del colegio militar Pedro Nel Ospina, contando a su vez con un formato pre diseñado para obtener la información necesaria, esta parte del proceso fue realizada por la estudiante vinculada a la institución como parte del proceso de prácticas (Viviana Areiza Ramirez) y con dificultades mínimas. Algunos de los cargos están vacantes como calidad.

11.1.2 Análisis. El análisis consistió en una retroalimentación de la información consignada en los manuales y la obtenida en la entrevista, este paso se contó con la colaboración del Director administrativo y financiero; como dificultad principal encontramos que existen los manuales pero no están actualizados, la información no es clara y/o no se han terminado la construcción de los mismos. Lo que da cuenta de la necesidad de realizar un proceso de reestructuración.

11.1.3 Estructuración. Diseño de los perfiles, en este paso se definió el esquema del formato para el levantamiento de perfiles y se inició con el diseño de un organigrama ya que no se encontró uno establecido, posteriormente se establecen la competencias generales, específicas y técnicas organizadas según el nivel que ocupen en la empresa y las funciones de cada cargo.

11.1.4 Generar perfiles. En este paso los perfiles son revisados por el equipo de trabajo y se realizan los cambios necesarios con el fin de satisfacer totalmente el propósito de la herramienta, en esta primera evaluación se consensó que la herramienta debía ser clara, precisa y que pueda ser implementada después de la finalización de las actividades.

11.1.5 Presentación y aprobación. Se entregaran los resultados obtenidos del proceso en la fecha que estipule la institución y por ahora no se cuenta con la confirmación del evento y estamos a la espera de la autorización de la reglamentación de la propuesta.

11.1.6 Diccionario de competencias.

Competencias (genéricas, específicas técnicas): denominación de competencia que se requiere, con el objetivo de estandarizar los términos

Definición: ¹²conceptualización de la competencia, puntualizando lo que se busca en el aspirante al cargo.

Nivel jerárquico: nivel que ocupa el cargo dentro de la organización. Puede ser (Directivo, administrativo o funcional)

Nivel de la competencia: con el fin de facilitar la lectura de los perfiles se utilizan términos de. Este dato está consignado de manera respectiva en cada perfil de cargo elaborado.

- **Alto** para un porcentaje demandado entre (70% Y 100%) para la competencia requerida.
- **Medio** para un porcentaje demandado entre (30% Y 69%) para la competencia requerida.
- **Bajo** para un porcentaje demandado entre (10% Y 29%) para la competencia requerida.

| COMPETENCIAS GENÉRICAS | DEFINICION | NIVEL JERÁRQUICO |
|----------------------------------|---|---------------------------------------|
| Disciplina | persona capaz de adaptarse a procedimientos organizacionales y a las políticas de las empresa | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Compromiso organizacional | Persona con la capacidad para interpretar y comprender la importancia de la empresa en | Directivo, Administrativo y Funcional |


¹² Alles. Martha Alicia, Diccionario de gestión por competencias, Ediciones gramica S.A, Buenos Aires p 424.

| | | |
|---------------------------------|--|--|
| | el desarrollo de sí. Además se caracteriza por la alienación de los objetivos individuales con lo establecidos en la empresa. | |
| Compromiso ético | persona con fundamentos éticos y morales para dar una buena atención al personal que lo rodea | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Responsabilidad | persona capaz de responder a conciencia por sus funciones y responsabilidades | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Conocimientos militares | persona con capacidad para distinguir la jerarquía militar y todos | Directivo, Administrativo y Funcional (área relacionada con los aspectos militares) |
| Planeación | persona con la capacidad diseñar controlar actividades o proyectos previendo situaciones y llevando planes de contingencia de forma ordenada. | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Comunicación | persona con la facultad de de entregar y recibir mensajes de forma clara y respetuosa en los diferente medios que se usan para ello(comunicación oral y escrita) | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Resolución de conflictos | persona con facilidad de dialecto para dar solución a problemas que se presenten en la comunidad | Directivo, Administrativo y Funcional |

| | | |
|---------------------------------|---|---------------------------------------|
| Liderazgo | Persona capaz de llevar el rumbo de la empresa y del personal. Generando un patrón de eficacia y motivación por las labores y proyectos que ahí se llevan a cabo | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Pro-actividad | persona capaz de tener iniciativa en su trabajo y una elevada necesidad de proyectos y responsabilidades que eleven calidad de las del equipo de trabajo y del servicio que presta la institución | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Compromiso | persona con que con su conducta demuestra alto nivel de empeño al momento de llevar a cabo las responsabilidades que le fueron asignadas | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Normatividad | Persona con alta capacidad de juicio capaz de seguir la normas internas de la empresa | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Tolerancia al estrés | Persona con capacidad de mantener o elevar su ritmo de trabajo según la presiones de sus superiores y/o compañeros de trabajo. | |
| Objetividad | persona con facilidad de ver de forma ecuánime las situaciones y/o dificultades que se presenten en la cotidianidad | Directivo, Administrativo y Funcional |
| Resolución de conflictos | persona con facilidad para dar | Directivo, Administrativo y |

| | | |
|-------------------|--|---------------------------------------|
| | solución a los problemas propios del cargo y/o ajenos a su responsabilidad | Funcional |
| Integridad | Persona que cuenta con amplia gama de valores y aplica con asertividad estos en la toma de decisiones tanto personales como laborales. | Directivo, Administrativo y Funcional |


11.1.7 Perfiles. Se dará implementación a los siguientes perfiles teniendo en cuenta las especificaciones del diccionario.

| | | |
|--|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | Código: |
| | | Versión: |
| | | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | |
| Aprobado por: | | 2012 |

| PERFIL DE CARGOS | | |
|---|----------------------------------|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Comandante de unidad fundamental | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Administrativo | Impartir a todos los estudiantes, los conocimientos requeridos en las diferentes fases de instrucción militar mediante el empleo de recursos humanos altamente calificados. |
| JEFE DIRECTO | Coordinador militar | |
| PERSONAL A CARGO | | |
| RESPONSABILIDADES DEL CARGO | | |
| 1. Planear las actividades y contenidos que se impartirán en la instrucción militar. | | |

| 2. Organizar y controlar el cumplimiento de la normatividad del personal que esta en vinculada al proceso de instrucción militar | |
|--|--------------|
| 3. Realizar al actividades de control (revista) en lo tiempos estipulados generando a su vez el respectivo informe | |
| 4. Estar al tanto de las necesidades y dificultades del personal que tiene bajo su autoridad | |
| 5. Generar estrategias o mecanismo que optimicen el rendimiento de los procesos que lidera | |
| 6. Ser parte activa de los comités donde se solicite su participación | |
| 7. Velar por cumplimiento de las decisiones del comité al cual pertenezca | |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Conocimientos militares | Alto |
| Planeación | Alto |
| Comunicación | Alto |
| Resolución de conflictos | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Liderazgo | Alto |
| Pro-actividad | Medio |
| Compromiso | Alto |
| Normatividad | Alto |
| Tolerancia al estrés | Alto |
| Objetividad | Alto |
| Resolución de conflictos | Alto |
| Integridad | Medio |

REQUISITOS MÍNIMOS

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Poseer al menos (15 años) experiencia militar (puede ser elemento activo o inactivo de las fuerzas) • Título profesional como (Administrador o abogado) • Poseer estudios en al menos 4 de las siguientes áreas (administración, estrategia militar, modelos pedagógicos, tácticas operacionales, justicia penal militar, democracia y derechos humanos) | | |


| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|--|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Comandante de Unidad Fundamental | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Funcional | Instruir y/u orientar en aspectos relacionados con la formación disciplinaria, ética y Moral a los estudiantes de cada compañía. |
| JEFE DIRECTO | Coordinación Militar | |
| PERSONAL A CARGO | Comandante de compañía, Comandante de pelotón | |

| COMPETENCIAS | |
|--|-------------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVE L |
| Disciplina | Alto |
| RESPONSABILIDADES DEL CARGO | Alto |
| 1. velar por la administración, disciplina en la institución | |
| 2. Responder por la instrucción, educación | |
| 3. formación moral de los hombres bajo su mando | |
| 4. planear y ejecutar presentación de la revista del ejército final de campaña. | |
| 5. Se encarga de elaboración de los planes de lección y disponibilidad de reglam y manuales de consultas | |
| 6. Elabora actividades para mantener la moral elevada | |
| 7. actualizar las doctrinas y técnicas militares 230/2009. | |
| 8. Elaborar planes de lección y disponibilidad de reglamentos y manuales de consultas. | |
| Compromiso organizacional | |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVE L |
| Conocimientos militares | Alto |
| Planeación | Alto |
| Comunicación | Medio |
| Resolución de conflictos | Medio |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVE L |
| Liderazgo | Alto |
| Pro-actividad | Medio |
| Compromiso | Alto |

| | |
|---------------------------------|--------------|
| Normatividad | Alto |
| Tolerancia al estrés | Alto |
| Objetividad | Medio |
| Resolución de conflictos | Alto |
| Integridad | Alta |

REQUISITOS MÍNIMOS

- **Poseer al menos (14 años) experiencia militar (puede ser elemento activo o inactivo de las fuerzas)**
- **Título profesional: No requiere**
- **Experiencia como docente de instrucción militar.**
- **Poseer estudios en al menos 5 de las siguientes áreas (administración, estrategia militar, modelos pedagógicos, tácticas operacionales , justicia penal militar, democracia y derechos humanos)**

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | |
| Aprobado por: | | 2012 |

| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Comandante de Compañía | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Funcional | Impartir la instrucción militar |
| JEFE DIRECTO | Comandante de unidad | del tal manera que se generen |

| | | |
|-------------------------|---|--|
| | funcional | cadetes alta competitividad y |
| PERSONAL A CARGO | Cadetes de instrucción (estudiantes) | excelencia en su patrón de conducta |


| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|--|
| 1. Se encarga de dictar la segunda fase de instrucción militar |
| 2. Hacer cumplir con la documentación de instrucción militar |
| 3. Velar el cumplimiento de la norma institucional |
| 4. Generar informes detallados de los resultados obtenidos por la compañía |
| 5. Ejecutar satisfactoriamente las órdenes dadas por los superiores al mando. |
| 6. Realizar actividades de acompañamiento a los cadetes que presenten dificultades con el cumplimiento norma o con los contenido académicos del programa de instrucción. |
| 7. Llevar tareas de acompañamiento (a todo cadete que requiera de su atención) |
| 8. Ser parte activa de los comités donde se exija su presencia |

| COMPETENCIAS | |
|---------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Conocimientos militares | Alto |
| Planeación | Alto |
| Comunicación | Alto |
| Resolución de conflictos | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Liderazgo | Medio |
| Pro-actividad | Medio |
| Compromiso | Alto |
| Normatividad | Alto |

| | |
|--------------------------|-------|
| Tolerancia al estrés | Alto |
| Objetividad | Medio |
| Resolución de conflictos | Alto |
| Integridad | Alto |

REQUISITOS MÍNIMOS

- Poseer al menos (13 años) experiencia militar (puede ser elemento activo o inactivo de las fuerzas)
- Título profesional: No requiere
- Experiencia como docente de instrucción militar.
- Poseer estudios en al menos 4 de las siguientes áreas (administración, estrategia militar, modelos pedagógicos, tácticas operacionales , justicia penal militar, democracia y derechos humanos)

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |


| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | Sub Oficial de Servicio | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Funcional | Mantener el buen |
| JEFE DIRECTO | Coordinador Militar | funcionamiento de la |
| PERSONAL A CARGO | No tiene a nadie a cargo | disciplina, la cortesía, la |
| | | presentación personal y |
| | | puntualidad |

| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|---|
| 1. Se encarga de supervisar la asistencia de docentes y su respectiva presencia en las aulas de clase |
| 2. Encargado de recibir y despachar a los estudiantes en sus respectivas rutas |
| 3. Llevar a cabo todas las órdenes dadas por el oficial al mando |
| 4. Vigilar que la seguridad de los cadetes sea optima. |
| 5. Es el encargado por el bienestar de sus subalternos |
| 6. Revisa la puntualidad de los docentes |
| 7. Controla que los cadetes no estén afuera del salón en horas de clase |
| 8. Controlar la disciplina en los descansos |
| 9. Controla la presentación personal |
| 10. Velar por el cumplimiento de manual de convivencia |

| COMPETENCIAS | |
|---------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Conocimientos militares | Alto |
| Planeación | Medio |
| Comunicación | Medio |
| Resolución de conflictos | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Liderazgo | Medio |
| Pro-actividad | Alto |
| Compromiso | Alto |
| Normatividad | Alto |
| Tolerancia al estrés | Alto |
| Objetividad | Alto |
| Resolución de conflictos | Alto |
| Integridad | Medio |

REQUISITOS MÍNIMOS

- Poseer al menos (13 años) experiencia militar como suboficial (puede ser elemento activo o inactivo de las fuerzas)
- Título profesional: No requiere
- Experiencia como docente de instrucción militar.
- Poseer estudios en al menos 3 de las siguientes áreas (administración, estrategia militar, modelos pedagógicos, tácticas operacionales , justicia penal militar, democracia y derechos humanos)

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |

| PERFIL DE CARGOS | | |
|--|--|---|
| NOMBRE DEL CARGO | Sistemas | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Administrativo | Gestionar y coordinar los recursos necesarios relacionados con el desarrollo e implementación del uso de tecnologías. |
| JEFE DIRECTO | Departamento administrativo y financiero | |
| PERSONAL A CARGO | Ninguno | |
| RESPONSABILIDADES DEL CARGO | | |
| 1. Realizar la Copia de Seguridad diario del portal y bases de datos con el fin de evitar la menor pérdida de información. | | |
| 2. Administrar la cuenta con Google de la creación de correos electrónicos; Cada vez que exista una dependencia se asigna un nuevo correo; La limitante es que cuenta con 50 correos gratis. | | |


3. Desarrollar, diseñar, codificar y planificar la seguridad para mantener estable y confiable los diferentes aplicativos del sistema solicitados mediante requerimientos por parte de los usuarios del Portal.
4. Ejecutar labores de soporte y capacitación de programas a los empleados.
5. Instalación de software y hardware.
6. Chequear el funcionamiento de Internet en toda la instalación.
7. Realizar el cierre académico.
8. Documentar y actualizar la información de los aplicativos y Base de datos del Portal.
9. Controlar el inventario del colegio. (Computadores, Impresoras, Fax y demás elementos tecnológicos).
10. Coordinar y verificar la adecuada limpieza de los Video Bean
11. Coordinar el funcionamiento y registro de las cámaras de la institución.

COMPETENCIAS

| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
|-------------------------------|-------|
| Disciplina | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Atención al detalle | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| Trabajo bajo presión | Alto |
| Iniciativa | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Pensamiento sistémico | Alto |
| Analista funcional | Medio |
| Manejo de hardware y software | Alto |
| Capacidad de manejo web y SEO | Alto |

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DEL CARGO

| | |
|----------------------------------|---|
| Experiencia mínima de un (1) año | Como ingeniero de sistemas, ingeniero informático, técnico en sistemas, tecnólogo en sistemas u otras gestiones relacionadas al cargo |
|----------------------------------|---|

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |


| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Portería | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Funcionales | Controlar el ingreso y egreso de personal estudiantil, administrativo directivo y funcional de la institución y control de entrada y salida de paquetes del establecimiento. |
| JEFE DIRECTO | Recursos humanos | |
| PERSONAL A CARGO | Ninguno | |

| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|--|
| 1. Registrar el ingreso y egreso de personal no perteneciente a la institución. |
| 2. Registrar y controlar asistencia de docentes. |
| 3. Asear los espacios correspondientes a: la capilla, patio interno y escaleras. |
| 4. Controlar salidas de estudiantes y docentes con permisos. |
| 5. Registrar salidas de estudiantes y docentes. |
| 6. Controlar del ingreso y egreso de todo elemento perteneciente a la institución. |
| 7. Responsable de la apertura y cierre de la portería. |

| COMPETENCIAS | |
|---------------------------|-------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |

| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | | NIVEL |
|----------------------------|--|-------|
| Buen trato | | Alto |
| Integridad | | Medio |
| Puntualidad | | Medio |
| Responsabilidad | | Medio |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | | NIVEL |
| Atención al público | | Alto |
| Atención al detalle | | Alto |
| Conocimiento de la empresa | | Medio |
| Normas de seguridad | | Medio |


| REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DEL CARGO | |
|------------------------------------|--------------|
| Mínimo 6 meses de experiencia | Como portero |
| Estudios realizados como bachiller | |

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |

| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|-------------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Oficios Generales | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Administrativo | Mantener en condiciones óptimas de aseo las instalaciones de la institución, según reglamentación institucional y normativa legal vigente. |
| JEFE DIRECTO | Recursos humanos | |
| PERSONAL A CARGO | Ninguno | |
| | | |

| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|---|
| 1. Realizar pedidos de material y bienes de consumos que se requieran para su dependencia. |
| 2. Cumplir con el horario asignado. |
| 3. Velar por el orden y aseo del lugar. |
| 4. Controlar materiales y herramientas.] |
| 5. Realiza las operaciones auxiliares y/o complementarias de otros oficios o servicios, que se necesitan habitualmente para ejecutar las actividades de su trabajo. |

| COMPETENCIAS | |
|---------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Discreción | Alto |
| Organización | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| Habilidad tecnológica | Medio |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Atención al cliente | Alto |
| Manejo de residuos | Medio |
| Manipulación de alimentos | Medio |
| Normas de seguridad | Medio |

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |


| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|----------------|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Psicología | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Administrativo | Planear, organizar, ejecutar y controlar el desarrollo de los procesos y programas, inherentes a cada Práctica y brindar orientación pedagógica, con miras a alcanzar los objetivos, la misión, la visión y las políticas Institucionales. |
| JEFE DIRECTO | | |
| PERSONAL A CARGO | Ninguno | |

| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|--|
| 1. Realizar gestiones en el área de Bienestar Institucional que permitan satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, optimizando servicios de apoyo. |
| 2. Promover la Salud ocupacional, adelantando en conjunto con la ARP SURA acciones encaminadas a la prevención de accidentes o riesgos laborales. |
| 3. Apoyo a Recursos Humanos realizando entrevistas de selección de personal y verificando que se realice un adecuado proceso de empalme de empleados nuevos. |
| 4. Realización de escuela de padres. |
| 5. Desarrollo de talleres reflexivos grupales. |
| 6. Realizar campañas reflexivas de salud mental. |
| 7. Conciliación de conflictos. |
| 8. Diseñar, Implementar, hacer seguimiento y liderar el Proyecto Pedagógico de |

| |
|--|
| Educación Sexual y cultura ciudadana en general. |
| 9. Programar convivencias para los empleados y estudiantes. |
| 10. Participar en las sesiones del comité interdisciplinario Para tratar aspectos relacionados con acciones correctivas y/o formativas contribuyendo al consenso y mesura en la toma de decisiones. |
| 11. Diseñar, implementar y evaluar el programa de valores institucionales con el objetivo de contribuir con el proceso formativo de los estudiantes. |
| 12. Diseñar, implementar y evaluar el programa de Proyecto de Vida con el objetivo de Brindar elementos que garanticen una buena elección de proyecto de vida por parte de los estudiantes. |
| 13. Planear, implementar y hacer seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento de la convivencia del Colegio junto con la Coordinación de Convivencia. |
| 14. Colaborar en la organización de las jornadas pedagógicas y promover espacios permanentes de formación docente. |
| 15. Hacer seguimiento y aplicar acciones correctivas a los casos de estudiantes que presentan dificultades en la convivencia. |
| 16. Recoger los datos, analizarlos y presentar la información de la evaluación del desempeño de directivos y docentes. |
| 17. Participar en el proceso de inducción de estudiantes, docentes y acudientes nuevos. |

| COMPETENCIAS | |
|----------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| Compromiso ético | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Atención al detalle | Medio |
| Asertividad | Alto |
| Objetividad | Alto |
| Atención al cliente | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Manejo de metodologías adecuadas | Alto |
| Manejo de pruebas psicotécnicas | Alto |

| | |
|--|---|
| Manejo de historia clínica | Alto |
| REQUERIMIENTOS TÉCNICOS DEL CARGO | |
| Experiencia mínima de dos (2) años | Como psicóloga clínica, organizacional, comunitaria o educativa |

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | Código: |
| | | Versión: |
| | | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |

| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|---|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Gerencia | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Directivo | Brindar la coordinación general de todos los departamentos, secciones, comisiones y grupos de trabajo, prestando un apoyo organizativo y de gestión referente a las distintas actividades del colegio. |
| JEFE DIRECTO | Junta de socios | |
| PERSONAL A CARGO | Departamento Administrativo y Financiero, Recursos Humanos y Rectoría | |


| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|--|
| 1. Cumplir y hacer cumplir los estatutos, así como las decisiones y recomendaciones de la junta de socios |
| 2. Representar, comprometer el nombre de la sociedad en todos los actos y contratos para los cuales está autorizado en cumplimiento de las obligaciones inherentes a su cargo, nombrar apoderados especiales de las limitaciones legales |
| 3. Presentar a la junta de socios las cuentas, libros, inventarios, balances e informes sobre las operaciones sociales y proyectos de distribución de utilidades de los ejercicios sociales |
| 4. Crear los cargos subalternos, para la buena marcha de la empresa |

| AUTORIDAD DEL CARGO | |
|----------------------------|--|
| 1. | Autorizar y firmar la nómina para efectuar el pago de los empleados cada 15 días |
| 2. | Realizar todas las funciones que le competen como representante legal de la institución. |
| 3. | Administrar el personal a su cargo, de acuerdo con los procedimientos establecidos por la rectoría, Consejo Directivo y las disposiciones vigentes |
| 4. | Realizar el nombramiento de cada uno de los empleados que ingresan a la institución teniendo en cuenta el tipo de contratación. |

| COMPETENCIAS | |
|----------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| Compromiso Ético | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Trabajo en equipo | Alto |
| Liderazgo | Alto |
| Adaptación al cambio | Alto |
| Integridad | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Planeación | Alto |
| Lealtad y sentido de pertenencia | Alto |
| Pensamiento estratégico | Alto |
| Conocimientos militares | Alto |

| REQUISITOS MÍNIMOS | |
|------------------------------|---|
| EXPERIENCIA REQUERIDA | Mínimo 2 años de experiencia como administrador |

| | |
|--------------------|---|
| FORMACIÓN | Administrador de empresas Oficial grado mayor del ejercito |
| Oficial | Grado Mayor del ejercito |
| Profesional | Administración de empresas |

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | Código: |
| | | Versión: |
| | | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |

| PERFIL DE CARGOS | | |
|-------------------------|---|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Departamento Administrativo y Financiero | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Directivo | Planear, dirigir y administrar la adquisición de los recursos (humanos, financieros y materiales) necesarios para la ejecución pertinente del Proyecto Educativo Institucional |
| JEFE DIRECTO | Gerente | |
| PERSONAL A CARGO | Sistema, Secretaria administrativa, contador y tesorero | |

| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|--|
| 1. Revisar las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar |
| 2. Coordinar el departamento de control interno a fin de que se lleven a cabo las auditorías en cada uno de los departamentos del colegio. |
| 3. Someter a la autorización de la Gerencia, la concentración de obras y servicios que se requieran para el desarrollo de las actividades del colegio |
| 4. Dirigir y coordinar la adquisición, almacenamiento, control y suministro de los recursos materiales que requieran las áreas y los planteles del colegio |


| |
|---|
| 5. Suministrar a las áreas del colegio, los recursos financieros necesarios para desarrollar adecuada y oportunamente sus funciones, de acuerdo con el presupuesto autorizado y con las normas y procedimientos establecidos, asegurando posición de solvencia y liquidez |
| 6. Asegurar el pago de sueldos al personal, y supervisar el registro y control del ejercicio de la partida presupuestal autorizada. |
| 7. Vigilar que los registros de los bienes que constituyen el patrimonio del colegio se mantengan actualizados y custodiar la documentación que ampara su propiedad. |
| 8. Recibir y solucionar los reclamos de los (as) miembros de la comunidad sobre la gestión administrativa y financiera |
| 9. Orientar y supervisar la gestión de la Secretaría Académica |
| 10. Vigilar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y de seguridad social que afecten al Colegio como retenedor |

| AUTORIDAD DEL CARGO | |
|---|--|
| 1. Desarrollar y controlar el presupuesto anual del colegio | |
| 2. Coordinar y Supervisar la elaboración del Ante-Proyecto del Programa Anual De Adquisiciones del Colegio. | |
| 3. Controlar y vigilar la adquisición y el uso adecuado de los bienes y recursos necesarios para el funcionamiento del colegio | |
| 4. Verificar la elaboración de los estados financieros y demás informes externos vinculados con el ejercicio presupuestal con los que debe cumplir el Colegio y presentarlos a las instancias correspondientes. | |
| 5. Administrar el personal a su cargo, de acuerdo con los procedimientos establecidos por el (la) Rector (a), Consejo Directivo y las disposiciones vigentes | |

| COMPETENCIAS | |
|---------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| Compromiso Ético | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Trabajo en equipo | Alto |

| | |
|------------------------------|--------------|
| Liderazgo | Alto |
| Adaptación al cambio | Alto |
| Dinamismo | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Pensamiento estratégico | Alto |
| Precisión | Alto |
| Resolución de conflictos | Alto |
| Objetividad | Alto |

| REQUISITOS MÍNIMOS | |
|------------------------------|---|
| EXPERIENCIA REQUERIDA | Mínimo 2 años de experiencia |
| FORMACIÓN | Administrador de empresas Economista Finanzas |
| NIVEL DE EDUCACIÓN | |
| CARGOS A PROVEER | PERFIL PROFESIONAL |
| Profesional | Administrador de empresas Finanzas Economista |
| Cursos | Calidad Administración académica. |

| | | |
|---|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | Código: |
| | | Versión: |
| | | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |

PERFIL DE CARGOS

| | | |
|-------------------------|---|--|
| NOMBRE DEL CARGO | Rectoría | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Directivo | Planear, dirigir y supervisar la |
| JEFE DIRECTO | Gerencia | ejecución pertinente del Proyecto |
| PERSONAL A CARGO | Coordinador general, coordinador de convivencia y coordinador militar. | Educativo Institucional, el Plan de Fortalecimiento Institucional, y los aspectos legales, disciplinarios, administrativos, del personal y de instrucción militar. |


| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|---|
| 1. Velar por el cumplimiento de las funciones de los docentes y militares, para el oportuno aprovisionamiento de los recursos necesarios para el efecto |
| 2. Mantener activas las relaciones con las autoridades educativas, son los patrocinadores o auspiciadores de la institución y con la comunidad local, para el continuo progreso académico de la institución y el mejoramiento de la vida comunitaria. |
| 3. Establecer canales de comunicación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa |
| 4. Coordinar y Supervisar la elaboración del Ante-Proyecto del Programa Anual De Adquisiciones del Colegio |
| 5. Orientar el proceso educativo con la asistencia del consejo académico |
| 6. Presidir al Consejo Directivo, el Consejo Académico de la institución para promover el mejoramiento continuo del P.E.I |
| 7. Aprobar la selección de materiales didácticos en conjunto con la coordinación académica. |
| 8. Promover la actualización permanente del manual de convivencia con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa. |
| 9. Participar en la evaluación institucional y la elaboración del plan de mejoramiento y fortalecimiento |
| 10. Recibir y solucionar los reclamos de los miembros de la comunidad sobre la gestión educativa |
| 11. Presentar los informes académicos a gerencia para socializar en la junta directiva |
| 12. Organizar con la Coordinación Académica los exámenes tipo “ICFES” Institucionales, mensualmente para la preparación de las pruebas de estado a los grados |

| AUTORIDAD DEL CARGO | |
|----------------------------|--|
| 1 | Administrar al personal a su cargo, de acuerdo con los procedimientos establecidos por el Consejo Directivo y las disposiciones vigentes. |
| 2 | Firmar las actas de grado, diplomas, certificados, constancias, y los libros reglamentarios |
| 3 | Realizar el control sobre el cumplimiento de las funciones, sobre las novedades y permisos correspondientes al personal docente y administrativo e imponer las sanciones disciplinarias propias del sistema de control interno disciplinario de conformidad con las normas vigentes. |
| 4 | Preservar el orden interno institucional y hacer llamados de atención verbal y por escrito a los funcionarios a su cargo, cuando se trate de hechos que contraríen el orden administrativo, con copia a la Hoja de vida. |
| 5 | Revisar la evaluación de la semana anterior y la planeación de la semana siguiente con el coordinador militar para la elaboración de un reporte escrito del plan de trabajo de los instructores militares |
| 6 | Realizar la evaluación anual del desempeño de los docentes, directivos docentes y administrativos a su cargo |
| 7 | Orientar la ejecución del proyecto Educativo Institucional y aplicar las decisiones del gobierno escolar. |
| 8 | Autorizar permisos a los funcionarios por uno, dos o tres días con justa causa. |
| 9 | Autorizar las salidas pedagógicas de estudiantes de acuerdo con los planes integrales de área |
| 10 | Convocar a reuniones a los miembros de la comunidad educativa |

| COMPETENCIAS | |
|---------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVEL |
| Disciplina | Alto |
| Responsabilidad | Alto |
| Compromiso Ético | Alto |
| Compromiso organizacional | Alto |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| Trabajo en equipo | Alto |
| Liderazgo | Alto |
| pro-actividad | Alto |

| | |
|---------------------------------|--------------|
| Normatividad | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Planeación | Alto |
| Innovación y creatividad | Alto |
| Pensamiento estratégico | Alto |
| Don de mando | Alto |

| | |
|------------------------------|---|
| REQUISITOS MÍNIMOS | |
| EXPERIENCIA REQUERIDA | Mínimo 10 años de experiencia como militar. |
| FORMACIÓN | T@C de la fuerza aérea |
| NIVEL DE EDUCACIÓN | |
| CARGOS A PROVEER | PERFIL PROFESIONAL |
| T@C | Teniente coronel de la fuerza aérea |
| Profesional | |

| | | |
|--|--|-----------------------|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA | Código: |
| | Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa | Versión: |
| | PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |

| | | |
|-------------------------|---|--|
| PERFIL DE CARGOS | | |
| NOMBRE DEL CARGO | Recursos Humanos y asesor Jurídico | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | Directivo | Aseverar la selección y contratación de los trabajadores idóneos para cada cargo que requiere el Colegio Militar General Pedro Nel Ospina a si mismo la inducción y entrenamiento del personal para la ocupación y |
| JEFE DIRECTO | Gerencia | |
| PERSONAL A CARGO | Jurídica, Oficios Generales y Psicología. | |

apropiación de las funciones.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1. Encargado del proceso de contratación de los empleados del colegio según lo exija la ley.
2. Representar a la empresa legalmente ante cualquier juzgado
3. Asesorar el despido de los empleados y colocar el visto bueno de la liquidación según sea su contrato
4. Asesorar y emitir conceptos legales sobre las actuaciones jurídicas que como institución educativa desarrolle el colegio en la parte pedagógica, administrativa y gerencial
5. Diligenciar el Formato el contrato de servicios educativos entre el padre de familia u acudiente y el colegio

AUTORIDAD DEL CARGO

1. Realizar memorandos a los empleados cuando estos hayan incumplido con sus actividades o cuando incurran en alguna falta, teniendo en cuenta los reglamentos internos
2. Vigilar el proceso de suspensión o retiro de un estudiante de la institución llevando el debido proceso para ello.
3. Realizar el ingreso de los empleados de acuerdo al tipo de contrato.
4. Administrar el personal a su cargo, de acuerdo con los procedimientos establecidos por el (la) Rector (a), Consejo Directivo y las disposiciones vigentes.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENÉRICAS

NIVEL

Disciplina

Alto

Responsabilidad

Alto

Compromiso Ético

Alto

Compromiso organizacional

Alto

COMPETENCIAS ESPECIFICAS

NIVEL

Trabajo en equipo

Alto

Normatividad

Alto

Liderazgo

Alto

| | |
|---|--------------|
| Objetividad | Alto |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | NIVEL |
| Manejo de practicas del talento humano | Alto |
| Conocimientos fiscales y legales | Alto |
| Pensamiento estratégico | Alto |
| Credibilidad técnica | Alto |

| | |
|------------------------------|---|
| REQUISITOS MÍNIMOS | |
| EXPERIENCIA REQUERIDA | Mínimo 2 años de experiencia como profesional |
| FORMACIÓN | Profesional en derecho. Diplomado en gerencia del talento humano. Especialización en derecho penal y administrativo |
| NIVEL DE EDUCACIÓN | |
| CARGOS A PROVEER | PERFIL PROFESIONAL |
| Profesional | Derecho |
| Diplomado | Gerencia del talento humano |
| Especialización | Derecho penal y administrativo. |
| | |

12. CONCLUSIONES

Un programa de gestión por competencias puede ser exitoso, en la medida que al definir las competencias clave de la organización se haga de manera concisa, con el fin de llegar al logro de la misión y la visión de la institución.

Generar unas competencias individuales con las que el personal vinculado pueda desarrollar adecuadamente su función, lo cual conlleva a óptimos resultados que se desean para el beneficio de la institución.

El definir un formato de perfil posibilita un adecuado proceso de selección, puesto que sirve como medio de integración y orientación de las características e información relativa a cada uno de los cargos del Colegio Militar General Pedro Nel Ospina.

¹³El proceso de elaboración de un perfil por competencias reúne caracteres integrales de exploración, observación, diálogo, estudio, planteamiento y ejecución del cual trasciende la unificación básica de requisitos necesarios que inducen a la efectiva obtención de resultados elementales para un óptimo proceso de selección.

Es fundamental que la organización tenga claridad de sus objetivos corporativos para que pueda influenciar a su personal al logro de las metas, y a su vez le permita al empleado estar satisfecho por sus funciones y responsabilidades y encontrar un equilibrio entre las expectativas laborales con el proyecto de vida.

¹³ PEREDA. Marín, Santiago, Técnica de análisis y descripción de puestos en la gestión por competencias, documento.

Es de primordial que todas las organizaciones cuenten con el sistema de Gestión por Competencias, para que los empleados conozcan a cabalidad cada una de sus tareas, obligaciones y responsabilidades, y de este modo su desempeño valla ligado al logro de objetivos y tengan relación con sus expectativas personales y profesionales.

13. RECOMENDACIONES

Después de haber realizado un diagnóstico de la institución a nivel del área de recursos humanos, se recomienda tomar las siguientes acciones correctivas.

- Evaluar todos los procesos del área de recursos humanos, con el fin de optimizar y aumentar la calidad de los resultados y por ende del servicio que es la razón de ser de una empresa.
- Actualizar el manual de procedimientos y reevaluarlo al menos 1 vez cada año.
- Si, se opta por implementar los perfiles de cargos como herramienta en el proceso de selección sería recomendable que se implementará una evaluación de esas competencias una vez al año. Y actualizar los perfiles según sea necesario.

BIBLIOGRAFÍA

HERNÁNDEZ, Sampieri Roberto, FERNÁNDEZ, Collado Carlos y BAPTISTA, Lucio Pilar. *Metodología de la investigación*. s.l. : Mc Graw Hill interamericana, 2006. 970-105753-8.

Colombia, Ministerio de Educación de. Ministerrio de educacion de Colombia. [En línea] Agosto de 2003. http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85777_archivo_pdf2.pdf consultado octubre 3 de 2012.

ELLES, Martha. *Elija al mejor: cómo entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica, 2004.

de Asonera Cao, Álvaro. *15 pasos para selección de personal con éxito: Método e instrumentos*. Buenos Aires : Paidós Ibérica, S.A, 1996. pág. 49.

ZAMRANO, Matamala Ignacio Juan. *Descripción y perfiles de cargos basados en compentencias dirección administrativa*. Santiago de Chile : universidad de Concepción, 2011.

ZARRACHO, Maria Jose. *Un modelo general de gestion por competencias*. Santiago de Chile : Rill Editores, 2005.

WEBGRAFÍA

- Competencias para ingenieros.
<http://es.scribd.com/doc/7530925/Competencias-de-La-Ingenieria>. Consultado septiembre 12 de 2012.
- Fontilla Karen. 2009. Nuevos Roles que desempeñan los ingenieros de sistemas en las organizaciones. <http://www.slideshare.net/kfontanilla/roles-del-ingeniero-de-sistemas-1917197>. Consultado septiembre 12 de 2012.
- Secretaría universidad del valle. Resolución N°.269. 2010
<http://secretariageneral.univalle.edu.co/rectoria/resoluciones/2010/r-269.pdf>.
consultado Septiembre 3 de 2012.
- Blanca Patricia Ballesteros de Valderrama. Dulfay Astrid González Jiménez. Y Telmo Eduardo Peña Correal. Competencias disciplinares y profesionales del psicólogo en Colombia. 2010
http://www.ascofapsi.org.co/documentos/2010/Competencias_profesionales_psicologia.pdf. Consultado Septiembre 22 del 2012.
- <http://www.actualicese.com/normatividad/2003/04/11/decreto-933-de-11-04-2003/>. Consultado Octubre 15 de 2012.
- <http://www.eumed.net/rev/ced/27/oac.htm> consultado Septiembre 11 de 2012.

ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DESCRIPCIÓN DE CARGOS

| FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS | | | | | |
|--|-----------------------------|---|------------|------------------|-----------|
| DESCRIPCIÓN DEL CARGO | | CÓDIGO: _____ FECHA DE APROBACIÓN: _____ | | | |
| 12. DATOS PROPIOS DEL CARGO | | | | | |
| NOMBRE DEL CARGO: _____ | | | | | |
| OCUPANTE: _____ | | | | | |
| ÁREA O DEPARTAMENTO: _____ | | | | | |
| ÁREAS A CARGO: _____ | | | | | |
| SUBORDINADO A: _____ | | | | | |
| FECHA DE LA DESCRIPCIÓN: _____ | | | | | |
| 13. MISIÓN Y VISION DEL CARGO | | | | | |
| MISIÓN (qué hace): | | | | | |
| _____ | | | | | |
| _____ | | | | | |
| VISION (para qué lo hace): | | | | | |
| _____ | | | | | |
| _____ | | | | | |
| 14. PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDAD. | | | | | |
| ACCIONES PRINCIPALES Y ACCIONES DE APOYO | RESULTADOS FINAL Y ESPERADO | DOCUMENTOS RELACIONADOS | FRECUENCIA | CICLO DE CALIDAD | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 15. CONDICIONES DE TRABAJO | | | | | |
| AMBIENTE FÍSICO | | | | SI | NO |
| ✓ Requiere espacio físico adecuado, limpio, organizado, infraestructura en condiciones normales. | | | | | |
| ✓ Estado de las superficies de trabajo adecuadas, antideslizantes. | | | | | |
| ✓ Extinguidores - Protección contra incendios | | | | | |
| ✓ Protección contra riesgos eléctricos | | | | | |
| ✓ Lugar para guardar los objetos personales. | | | | | |
| ✓ Aire acondicionado | | | | | |
| ✓ Control informático periódicamente, equipos actualizados | | | | | |
| ✓ Material fungible y técnico para realizar el trabajo adecuadamente. | | | | | |

| MEDIO AMBIENTE | | SI | NO |
|-------------------------|--|----|----|
| ✓ | Debe haber control de plagas | | |
| ✓ | Se debe reciclar, hacer buen uso de las canecas de basura, utilizándolas de acuerdo a los colores verde y gris. | | |
| ✓ | Buena Luz para realizar el trabajo | | |
| ✓ | Las condiciones ambientales, no deben tener afectación alguna para la salud, tampoco deben afectar la concentración o el estado anímico del empleado. | | |
| ✓ | No se debe fumar en este espacio. | | |
| ✓ | No deben haber ruidos que afecten la concentración o que desencadenen contaminación auditiva | | |
| ✓ | No deben haber olores fuertes. | | |
| ✓ | El ambiente de trabajo debe ser: limpio, armonioso, agradable, con un uso correcto de la decoración y colores, áreas verdes y otros elementos estéticos no exagerados. | | |
| | RIESGOS LABORALES: Los empleados con este tipo de trabajos pueden tener algunos de estos riesgos, los cuales no son generalizados teniendo en cuenta que todas las personas tienen diferentes sensibilidades y que su organismo puede actuar de manera diferente. | SI | NO |
| ✓ | Síndrome del túnel carpiano es un trastorno doloroso de la muñeca y de la mano. | | |
| ✓ | Manchas en la piel por los rayos Ultravioleta, generados por las lámparas. | | |
| ✓ | Alergias respiratorias por el aire acondicionado. | | |
| ✓ | Trastornos en la visión, ojos con alergias por cansancio. | | |
| ✓ | Por mala posición, dolores en la columna | | |
| ✓ | Por el estrés laboral, dolores de cabeza, cefaleas. | | |
| ✓ | Accidentes en escalas, deslizamientos. | | |
| CONDICIONES ERGONÓMICAS | | SI | NO |
| ✓ | Servicio médico EPS, ARP | | |
| ✓ | Suministro de agua potable | | |
| ✓ | Vigilancia privada. | | |
| ✓ | Instalaciones sanitarias | | |
| ✓ | Sillas cómodas, previamente revisadas. | | |
| ✓ | Puestos de trabajo confortables, con los monitores de los computadores a una altura correcta | | |
| ✓ | Descansa pies | | |
| ✓ | Se debe hacer las pausas activas como política Organizacional todos los días 15 Minutos en la Mañana 10:00Am a 10:15 Am y 15 Minutos en las tarde a las 3:00 Pm 3:15 Pm | | |

16. RELACIONES DE TRABAJO:

| INTERNAS | NATURALEZA O PROPÓSITO | EXTERNAS | NATURALEZA O PROPÓSITO |
|----------|------------------------|----------|------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

17. PROBLEMAS TÍPICOS DEL CARGO

| PROBLEMA | SOLUCION | SUGERENCIAS | AYUDAS |
|----------|----------|-------------|--------|
| | | | |

| | | | | | | |
|--|---|-------------------------------|----------------|----------------------------|----------|----------|
| | | | | | | |
| PERFIL DEL CARGO | | | | | | |
| 18. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO | | | | | | |
| _____ | | | | | | |
| _____ | | | | | | |
| N° | COMPETENCIAS TECNICAS O FUNCIONALES (Conocimientos específicos para desarrollar su quehacer) | Grado de Requerimiento | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| N° | COMPETENCIA PERSONALES (características personales) | Grado de Requerimiento | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 19. ASPECTOS REQUERIDOS | | | | | | |
| Horario habitual: | | | | | | |
| De lunes a viernes: _____ | | | | | | |
| Sábado: _____ | | | | | | |
| Señale con una x | | | | | | |
| Requiere viajar | No requiere viajar | Frecuencia | Destino | Medio de transporte | | |
| | | | | | | |
| 20. FORMACION | | | | | | |
| BACHILLER: _____ | | | | | | |
| TÉCNICO: _____ | | | | | | |
| PROFESIONAL, CUAL: _____ | | | | | | |
| ESPECIALIZACIÓN, _____ | | | | | | |
| CUAL: _____ | | | | | | |
| OTROS: _____ | | | | | | |
| _____ | | | | | | |
| 21. EXPERIENCIA (Especifique brevemente que experiencia se requiere para desempeñarse exitosamente en el cargo) | | | | | | |
| _____ | | | | | | |
| _____ | | | | | | |

22. RIESGOS DEL CARGO


| TIPO DE ACCIDENTE | PROBABILIDADES | | |
|-------------------|----------------|-------|------|
| | BAJA | MEDIA | ALTA |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Gracias por su participación y colaboración.

FIRMA DEL ENCUESTADO

VIVIANA AREIZA RAMIREZ.
Practicante de Psicóloga
Fundación Universitaria María Cano.

ANEXO 2. FORMATO DE PERFIL DE CARGO

| | | |
|---|--|--|
|  | COLEGIO MILITAR GENERAL PEDRO NEL OSPINA Resolución 002180 de diciembre de 1998 de Min. Educación y Resolución 0077 de enero 22 de Min. Defensa PERFIL Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS | Código: |
| | | Versión: IMPLEMENTACIÓN |
| Revisado por: | | 05 OCTUBRE |
| Aprobado por: | | 2012 |



| PERFIL DE CARGOS | | |
|------------------|--|--------------------|
| NOMBRE DEL CARGO | | OBJETIVO DEL CARGO |
| NIVEL | | |
| JEFE DIRECTO | | |
| PERSONAL A CARGO | | |

| RESPONSABILIDADES DEL CARGO |
|-----------------------------|
| 1. |
| 2. |
| 3. |
| 4. |
| 5. |

| COMPETENCIAS | |
|---------------------------------|--------------|
| COMPETENCIAS GENERICAS | NIVEL |
| | |
| | |
| | |
| COMPETENCIAS ESPECIFICAS | NIVEL |
| | |
| | |
| | |
| COMPETENCIAS TECNICAS | NIVEL |
| | |
| | |
| | |

| REQUERIMIENTOS TECNICOS DEL CARGO |
|-----------------------------------|
| |
| |
| |