

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS EN PRAGMA S.A

**PAMELA ANDREA ARISTIZÁBAL RAMÍREZ
MARGARITA MARÍA LOPERA ARANGO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
MEDELLÍN
2013**

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS EN PRAGMA S.A

**PAMELA ANDREA ARISTIZÁBAL RAMÍREZ
MARGARITA MARÍA LOPERA ARANGO**

**Trabajo de aplicación en el desarrollo del diplomado Gerencia del Talento
Humano, como requisito para optar al título de Psicólogas**

Asesor Temático

DIEGO LEÓN FLÓREZ CORREA

Psicólogo Organizacional Especialista en Alta Gerencia.

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

MEDELLÍN

2013

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente de jurado

Jurado

Jurado

Medellín, Abril de 2013.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo representa una experiencia invaluable para ambas; queremos agradecer a la Compañía Pragma S.A., por habernos dado la oportunidad de desarrollar este proyecto lo que permitió la adquisición y refuerzo de algunos conocimientos.

Además no podemos dejar de hacer reconocimiento a nuestro Asesor Diego León Flórez Correa, el que con su acompañamiento incondicional, permitió que sumáramos a nuestro conocimiento un espectro más amplio del tema propuesto; además de las asesorías y guías que nos brindó para alcanzar este logro.

También queremos agradecer a los docentes de la Fundación Universitaria María Cano que acompañaron nuestro proceso de formación, incluyendo los del Diplomado en Gerencia del Talento Humano, Cohorte XXXVII.

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a la Fundación Universitaria María Cano, por contribuir con nuestra formación profesional a través de docentes altamente calificados y de los espacios oportunos para la realización del proyecto, y a la Compañía Pragma S.A., por habernos brindado la oportunidad de realizar el proyecto.

RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO R. A. E.

TÍTULO: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS EN PRAGMA S.A.

AUTORAS: Pamela Andrea Aristizábal Ramírez y Margarita María Lopera Arango.

FECHA: 01 de abril de 2013.

TIPO DE IMPRENTA: Procesador de palabras WORD 2007, imprenta 2012.

NIVEL DE CIRCULACIÓN: Restringida.

ACCESO AL DOCUMENTO: Fundación Universitaria María Cano, Compañía Pragma S.A., Las Autoras.

LÍNEA: Gestión humana.

SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN: Valoración del talento humano.

MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO: Trabajo de aplicación.

PALABRAS CLAVES: Análisis de puesto de trabajo, Descripción de puesto de trabajo especificación del cargo, demandas ocupacionales del cargo, competencia, función, responsabilidad.

DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO: El proyecto presentado surge de la necesidad de integrar al Proceso de Gestión Humana de la Compañía Pragma S.A., el Subproceso de Análisis y Descripción de Cargos, puesto que no contaba con la

especificidad y claridad de los perfiles, lo que acarrea pérdidas de diversos índoles. En consecuencia, nuestra formación en vía de profesionalización permitió hacer la propuesta del proyecto que fue guiada por la compilación de distintas fuentes de consulta como tesis y trabajos de grado, libros, monografías, observación, conversatorios entre empleados y experto; pero además la propuesta incluyó los respectivos cambios y sugerencias conducentes a los beneficios de la implementación y eficacia del proceso.

CONTENIDO DEL DOCUMENTO: Se inicia con título, el marco contextual que incluyen un organigrama; seguido de la situación problemática con su respectiva descripción y antecedentes conduciendo al diagnóstico de la situación actual, para dar paso a los objetivos generales y específicos y posteriormente plantear la justificación. Se especifica claramente la población beneficiada del proyecto, de igual manera se presentan el marco metodológico (que comprende el tipo de estudio, el método, el enfoque y el diseño) y el legal que soporta la ejecución del proyecto; se continua el marco teórico y conceptual para continuar con los resultados del proyecto que se presentan en formatos donde se registra la evaluación para análisis de cargos y el diseño y descripción de cargos; finalizando las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y webgrafía; cada uno de los puntos es necesario para la consecución de resultados.

METODOLOGÍA: Tipo de estudio descriptivo. Método deductivo. Enfoque fenomenológico. Diseño no experimental. Nivel cualitativo.

CONCLUSIONES: Con este proceso se logró comprender la utilidad de generar orden en las tareas que ejecutan los empleados, así como su importancia en el desarrollo organizacional; igualmente se puede observar como este subproceso aporta y facilita la estructuración del departamento de recursos humanos de la compañía.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. TITULO	13
2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO	14
2.1. ORGANIGRAMA PRAGMA	16
3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
3.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
3.2. ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
4. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL – SITUACIÓN ACTUAL	19
5. OBJETIVOS	20
5.1 OBJETIVO GENERAL	20
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
6. JUSTIFICACIÓN	21
7. POBLACIÓN BENEFICIADA	22
8. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES	23
8.1. TIPO DE ESTUDIO	23
8.2. MÉTODO	24
8.3. ENFOQUE	24
8.4. DISEÑO	25
9. ASPECTOS LEGALES	26
10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES	27
10.1. MARCO TEÓRICO	27
10.1.1. Análisis de cargos	28
10.1.2. Descripción del puesto de trabajo	28
10.1.3. La descripción de los cargos	28

10.1.4. Funciones	28
10.1.5. Responsabilidad del Cargo	29
10.1.6. Requerimientos físicos	29
10.1.7. Competencias	29
10.1.8. Competencias básicas	29
10.1.9. Competencias Genéricas	29
10.1.10. Competencia Especificas	30
10.1.11. Selección de personal o del talento humano	30
10.1.12. Aptitud	30
10.1.13. Capacidad	30
10.1.14. Cargo	30
10.1.15. Nivel ocupacional	30
10.1.16. Gestión Humana	31
10.1.17. Perfil	31
10.2. MARCO CONCEPTUAL	31
10.2.1. Ampliación de puestos	31
10.2.2. Aptitud	31
10.2.3. Autoridad Organizacional	31
10.2.4. Capital intelectual	31
10.2.5. Competencia profesional	32
10.2.6. Competitividad	32
10.2.7. Comportamiento Organizacional	32
10.2.8. Cultura Organizacional	32
10.2.9. Desempeño	32
10.2.10. Enriquecimiento del puesto de trabajo	32
10.2.11. Especificación del puesto de trabajo	33
10.2.12. Estrategia	33
10.2.13. Gestión del Recurso humano	33
10.2.14. Habilidades humanas	33
10.2.15. Habilidades técnicas	33

11. RESULTADOS	34
11.1. EVALUACIÓN PARA ANÁLISIS DE CARGOS	34
11.1.1. Identificación del Puesto	34
11.1.2. Identificación de quien responde el cuestionario	34
11.1.3. Descripción sumaria del puesto	34
11.2. DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE PRAGMA S.A.	40
11.2.1. Descripción del cargo: Comunicador Social	40
11.2.2. Descripción del cargo: Diseñador Gráfico	43
11.2.3. Descripción del cargo: Publicista	46
11.2.4. Descripción del cargo: Contador	49
11.2.5. Descripción del cargo: Ingeniero desarrollador	51
11.2.6. Descripción del cargo: Ejecutivo Comercial	53
11.2.7. Descripción del cargo: Secretaria Recepcionista	55
11.2.8. Descripción del cargo: Analista de selección	57
12. CONCLUSIONES	60
13. RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	62
WEBGRAFÍA	63

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema de análisis y descripción de cargos, que puede entenderse como la forma clara y sencilla de definir las tareas que se desarrollarán en el puesto de trabajo y las condiciones requeridas para llevarlas a cabo.

Como la característica del tema propuesto es administrar de manera eficiente el talento humano en las organizaciones y en la Compañía no se precisan las funciones y cargos de los empleados, entonces es necesario analizar la situación actual de Pragma S.A., para poder articularla con el proceso de análisis y descripción de cargos.

En concordancia con lo anterior, el objetivo e interés del proyecto radica en identificar el origen de la problemática presentada en la Compañía mediante la metodología de observación, conversatorios y guía de cuestionarios, de modo que pueda darse paso al planteamiento de recomendaciones apropiadas para que se desarrollen e implementen con el fin de obtener resultados eficaces que contribuyan al mejoramiento de la organización.

Durante el desarrollo del proyecto se evidenciaron obstáculos como el incremento económico que asumió la empresa para permitir la ejecución del mismo; además la falta de credibilidad de algunas personas frente al proceso originó retrasos en su realización.

En síntesis en el trabajo se presenta el marco contextual que incluye un organigrama; seguido de la situación problemática con su respectiva descripción y antecedentes conduciendo al diagnóstico de la situación actual, para dar paso a

los objetivos generales y específicos y posteriormente plantear la justificación. Se especifica claramente la población beneficiada del proyecto, de igual manera se presentan el marco metodológico (que comprende el tipo de estudio, el método, el enfoque y el diseño) y el legal que soporta la ejecución del proyecto; se continúa el marco teórico y conceptual para continuar con los resultados del proyecto que se presentan en formatos donde se registra la evaluación para análisis de cargos y el diseño y descripción de cargos; finalizando las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y webgrafía; cada uno de los puntos es necesario para la consecución de resultados.

1. TITULO

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS EN LA ORGANIZACIÓN PRAGMA
S.A.

2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO (MARCO CONTEXTUAL)

La Compañía Pragma S.A., está ubicada en tres sedes del país: en la ciudad de Cali: en avenida Roosevelt No. 39-25 oficina 1005; número telefónico: (57-2) 486 25 23. En Medellín: carrera 50 No. 10 sur 80 oficina 201, teléfono 605 25 23; y en la ciudad de Bogotá: carrera 14 No. 85-68 oficina 03, con teléfono No. (57-1) 745 25 23.

Pragma S.A., cuenta con 17 años de experiencia en la creación y desarrollo de soluciones de negocios basados en internet y medios relacionados con los procesos productivos y comerciales. Su actividad económica es la producción y distribución de software.

La historia de la Compañía comienza hace 17 años (1996) mientras la ciudad pensaba en buscar salidas y proyectarse al mundo con la tecnología; es así como un proyecto visionario ya estaba a punto de dar el primer paso de la mano de un grupo de jóvenes emprendedores, que decidieron crear una empresa de clase mundial: Pragma S.A.

Para la empresa el capital humano es considerado el principal activo, hecho éste, que la ha llevado a crecer y a ofrecer sus servicios a más lugares del país, demostrando así las capacidades de los empleados y cambiando con el tiempo para una buena adaptación y ofrecer siempre lo mejor.

Hoy por hoy, con el avance de la tecnología y la necesidad de ofrecer soluciones que van más allá de los medios tradicionales, Pragma S.A., se encarga no sólo de ofrecer servicios, sino de hacer el trabajo de la mejor forma, para alcanzar grandes

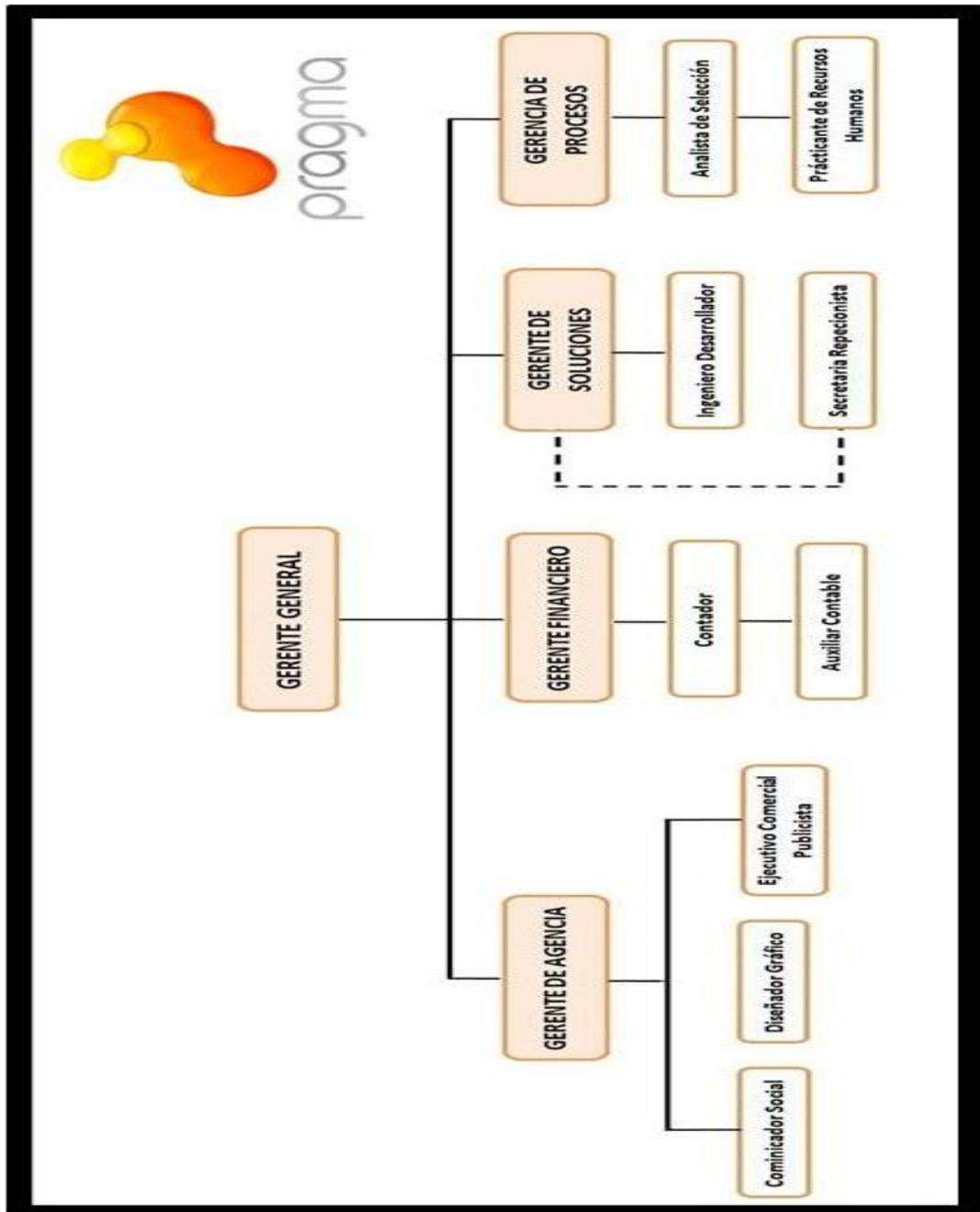
logros, satisfacer las necesidades de sus clientes y así alcanzar reconocimiento, lo que le ha permitido perfilarse como una empresa de talla mundial.

En la actualidad Pragma S.A., cuenta con una población de 214 empleados, distribuidos en sus tres sedes: Medellín 150; Bogotá 37 y Cali con 27. Los trabajadores se desempeñan en las diferentes áreas o divisiones que maneja la compañía, estas son: software con 106, Agencia- 66, Gaf- 28, Pragmalab- 3, Comercial- 7, CERO (control estratégico de riesgos) con 4.”¹

¹ Comunicados de prensa, Comunicaciones PRAGMA. Tomado de: <http://www.pragma.co/>. Enero 25 de 2013,3:00 pm.

2.1. ORGANIGRAMA PRAGMA

Figura 1. Organigrama.



Fuente: Documentos internos gestión humana Pragma, Enero 25 de 2013.

3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

3.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Mediante observación y conversatorio se evidencia, la falta de claridad en las funciones y cargos que desempeñan algunos de los empleados de la compañía Pragma S.A.

Dado que la empresa no tiene definidas y estipuladas las funciones y los cargos de sus empleados, se dará claridad a cada función con el fin de evitar situaciones como: pérdidas de tiempo, dinero, bajas en los índices de calidad, productividad, y sobrecarga laboral, pérdida de clientes entre otras. Esto se hará mediante el subproceso de análisis y descripción de cargos método que permite establecer de alguna manera el perfil que debe tener el colaborador que va a desempeñar determinado cargo.

3.2. ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Cuando se fundó la compañía no se tuvieron en cuenta factores que pudieran desencadenar contratiempos, como las especificaciones del cargo, y demandas ocupacionales en los procesos internos, esto es lo que se ha venido mencionando en dicha presentación; además que tipo de competencias eran necesarias para el desempeño eficaz de cada uno de los cargos.

Anteriormente se procedía a la contratación sin perfilaciones específicas, se operaba de acuerdo a la necesidad de cada proyecto, por esta razón no se tenía en cuenta la parte humana, que se relaciona con las demandas ocupacionales del cargo, las cuales son tan necesarias para tener un equipo de profesionales

integrales, que no carezcan de otro tipo de conocimientos, por estar basados en los técnicos.

4. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL – SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente la compañía viene presentando inconvenientes en cuanto a la parte de definición de funciones, se han visto situaciones donde algunos de sus empleados realizan funciones o tareas que no les corresponden por la falta de conocimientos técnicos específicos. Esta situación ha desencadenado inconvenientes que han traído repercusiones relevantes dentro del proceso.

Por lo anterior la compañía en este momento es permeable a los cambios e implementaciones de métodos, que permitan instaurar acciones correctivas y preventivas que conlleven al mejoramiento de los procesos internos.

La capacidad de adaptación a los cambios, ha hecho posible que se tomen medidas necesarias para poner en marcha este proceso dentro de la compañía. Se han hecho inversiones económicas mediante capacitaciones, y contratación de personal idóneo, que brinda apoyo de manera constante, además se cuenta con una apropiada infraestructura física.

La realización del proyecto ha traído para la compañía financiaciones que se reflejan en el incremento de gastos; además la falta de credibilidad de algunas de las personas de la Empresa frente a este proceso, generan retrasos en la ejecución de los mismos.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar el análisis y descripción de cargos en la organización Pragma S.A., a través de la aplicación de un cuestionario con el fin de contribuir al subproceso de gestión humana de la organización.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Recolectar la información necesaria a partir del cuestionario para el análisis de cargos del Licenciado Carlos M. Galindez y el cuestionario de análisis de cargo de Alejandro Ávila.
- Identificar las tareas y responsabilidades de cada uno de los cargos.
- Saber cuál es la posición en el organigrama de cada uno de los cargos de la organización.
- Identificar las competencias de cada cargo.
- Elaborar el diseño y descripción de cada cargo.

6. JUSTIFICACIÓN

Los procesos que realizan los empleados de la empresa, a través de tareas, funciones, y competencias específicas, son los que permiten afianzar las relaciones interpersonales, la productividad, la confianza y la eficacia.

Más allá de una necesidad de implementar un orden en la asignación de tareas, se observa gran debilidad en el cumplimiento de algunas responsabilidades, circunstancias que conllevan a que el resultado esperado no cumpla con los objetivos propuestos.

Algunas compañías han ido implementando el proceso de análisis y descripción de cargos, ceñidos por los requerimientos que se van presentando día a día a nivel social, siguiendo los parámetros y las normas establecidas. En este orden de ideas se da cumplimiento a los lineamientos estandarizados.

Un orden en la elaboración de procesos y asignación de tareas, disminuye el riesgo de pérdidas económicas, e incumplimiento a terceros.

Con la ejecución del proyecto se logra la optimización de tiempo, viéndose reflejado en resultados y buen servicio, convirtiéndose esto en una parte atractiva para los clientes de la compañía, tanto interna como externa.

Se ha ido generando en las empresas la cultura de adaptar al departamento de recursos humanos el subproceso de análisis y descripción de puestos.

7. POBLACIÓN BENEFICIADA

Todas las personas de la compañía pueden verse beneficiadas de manera directa con la implementación de este proceso. Se citan a continuación:

- Software con 106
- Agencia- 66
- Gaf- 28
- Pragmalab-3
- Comercial- 7,
- CERO (control estratégico de riesgos) con 4.

A nivel externo se verán beneficiados los clientes, a los cuales se les asigna personal de la compañía para que trabaje dentro de sus instalaciones.

Se hará el análisis y descripción de cargos a cada una de las personas basados en los requerimientos del cliente.

8. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES (MARCO METODOLÓGICO)

A continuación se verá detallada la metodología implementada para la elaboración del proyecto, se hablara de los procedimientos y pasos a los que hubo que acudir con el fin de lograr la implementación del mismo.

En Pragma S.A., se detectaron algunos requerimientos y problemas, donde se necesitaban, soluciones inmediatas basadas en un orden específico.

Debido a lo anterior, hubo la necesidad de analizar y describir los cargos dentro de la compañía, con el fin de tener claridad en las funciones que cada empleado debe desempeñar; en concordancia con lo anterior, se elaboró un formato que permitiera la recolección de información de manera organizada, se suministraron las indicaciones a los jefes inmediatos de los diferentes equipos de trabajo con el fin de que abordaran a los empleados de manera adecuada mediante conversatorio y así realizar esta labor de forma más consciente y con un verdadero sentido.

8.1. TIPO DE ESTUDIO

La base de este proyecto, análisis y descripción de cargos, se enfoca en un tipo de estudio descriptivo, ya que se hace necesaria la aplicación de técnicas que describan de forma clara las características que lo diferencian de los demás procesos.

Méndez Álvarez sostiene “que los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de la información, como la observación, las

entrevistas y los cuestionarios. También pueden utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores”².

De acuerdo a las causas que generan el problema planteado se hace necesario analizarlas y especificarlas, para así poder lograr los objetivos que se han planteado; llevándose a cabo para su consecución una indagación en el sitio de trabajo que puede traducirse en investigación de campo.

Rebeca Landeau expresa: “el estudio de campo es útil para la planificación del trabajo y la comprensión de los datos recolectados por medios diferentes. Es importante que se adelante un estudio documental antes de hacer el de campo, ya que si se maneja con disposición”³.

8.2. MÉTODO

El método empleado en este proyecto de investigación es el inductivo, partiendo de las conclusiones que se extrajeron de acuerdo a la observación, la clasificación y el estudio de las situaciones presentadas dentro de la compañía.

8.3. ENFOQUE

El enfoque es de tipo cualitativo, dado que son los seres humanos los que darán las bases para el inicio y posterior desarrollo de la investigación, no se harán mediciones específicas de tipo numérico, se dará una visión más concreta por el acercamiento que se tiene de las personas.

² MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas y administrativas, Editorial Mcgraw-Hill Interamericana, S.A., Santafé de Bogotá, DC; 1995,1998; Pág. 126.

³ LANDEAU, Rebeca. Elaboración de trabajos de investigación. Editorial Alfa 2007, Primera edición, Caracas Venezuela. Pág., 64-65.

En tal sentido, este tipo de investigación fue de gran utilidad, porque permitió de manera fidedigna adquirir la información, que conllevó a hacer las transformaciones respectivas para la consecución de los objetivos.

8.4. DISEÑO

El diseño es de tipo no experimental, porque basados en toda la información obtenida se realizará un análisis profundo de los mismos, para lograr la implementación del análisis y descripción de cargos, de ahí que no existirá alteración de las variables.

9. ASPECTOS LEGALES (MARCO LEGAL)

Según el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), según norma NTC ISO 901 (segunda actualización) avalada por el Consejo Directivo el 2002-12-15, describe los aspectos específicos para el área de recursos humanos:

“El personal que realice trabajos que afecten la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. Igualmente necesita contar con competencia, toma de conciencia y formación adecuada. Además la organización debe Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto; proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades; evaluar la eficacia de las acciones tomadas; asegurarse de que su personal sea consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad; mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia”⁴.

En lo descrito anteriormente se ve claramente lo que exige la norma en cuanto a los perfiles del cargo, lo que se ciñe a las exigencias del puesto, dando pie a la creación del análisis y descripción de cargos.

⁴ Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 901 Segunda actualización/norma técnica colombiana NTC- ISO 901 2000-12-15/Sistema de Gestión de la calidad. Requisitos. Tomado de: http://ujtl11.utadeo.edu.co/documentos/calidad/norma_tecnica_colombiana_NTC-ISO_9001_2da_actualizacion.pdf / pág. 14/ Tomado el día 23 de febrero de 2013 a las 7.00 pm

10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES (MARCO TEÓRICO Y MARCO CONCEPTUAL)

10.1. MARCO TEÓRICO

Por la necesidad de contar con personal calificado, las organizaciones se ocupan de aspectos como el reclutamiento, la selección, las capacitaciones, los beneficios entre otros; pero dejan de lado un aspecto tan importante que conlleva al logro del éxito de la empresa como es el análisis y descripción de cargos.

Este proceso que en algunas organizaciones no se considera necesario, es de vital importancia puesto que permite suprimir acciones como seleccionar a una persona que no cumple el perfil necesario para el cargo; del mismo modo la confusión del colaborador por no tener claridad de sus tareas y otros aspectos como el impacto que puede generarse en la cultura y clima organizacional, además la inversión en dinero, tiempo y todo lo que se genere por no haber incluido el proceso del que es la razón de ser de este proyecto.

El análisis y descripción de cargos no es solamente determinar las funciones que se realizan en un puesto de trabajo; es también tener claridad de los aspectos que deben articularse para obtener un resultado exitoso.

El Proceso de análisis y descripción de cargos se articula con varias temáticas que son del interés de distintos autores y que se presentan a continuación:

10.1.1. Análisis de cargos. Según Julio Zelaya Lucke⁵ “proporciona una información sumamente valiosa que conforma la base para establecer la organización de una unidad administrativa, ya que describe como está dividido el trabajo entre los distintos puestos”.

10.1.2. Descripción del puesto de trabajo. Para Daniel Patricio Jiménez,⁶ “Cuando se realiza este proceso, deben tenerse en cuenta premisas como, verificar el inventario del personal, realizar un análisis global y no fragmentado, centrarse en el puesto y no en personas, centrarse en hechos no en opiniones, realizar una descripción del puesto tal y como es en el momento del análisis”; en este orden de ideas ambos autores amplían los conceptos en esta investigación.

10.1.3. La descripción de los cargos. Al modo de ver de Marta Alles⁷ “comprende una serie de procedimientos para reunir y analizar la información sobre sus contenidos, las funciones a realizar, los requerimientos específicos, el contexto en que las tareas son realizadas y acerca de qué tipo de personas deben contratarse para cada ejercer cada cargo.”

Se anexan otros conceptos que se consideran de gran importancia en el tema propuesto. En este orden de ideas Plantea Chiavennato:⁸

10.1.4. Funciones. Son aquellas tareas que desempeña el trabajador de acuerdo al rol que le corresponda con el fin de dar cumplimiento a lo que le ha sido asignado.

⁵ ZELAYA LUCKE, Julio. Clasificación de puestos. Editorial Universidad Estatal a distancia Universidad de Costa Rica 2006, página 99.

⁶ JIMÉNEZ, Daniel Patricio. Manual de recursos humanos. Primera edición 2007, editorial Esic, Madrid pág. 53.

⁷ Estratégica de Recursos Humanos. Marta Alles. Tomado de: <http://es.scribd.com/doc/85340328/alles-marta-alicia-direccion-estrategica-de-rrhh>. 25 de enero de 2013,3:57 pm

⁸ Diccionario interactivo. Análisis, Descripción y Perfil de Cargos. Publicado el 7 de septiembre de 2012, por Yennifer López. Tomado de: <http://diccionariocargoslaborales.blogspot.com>. consultado el 9 de marzo de 2013 a las 6 am.

10.1.5. Responsabilidad del Cargo. Entendida como las respuestas que un servidor da por las exigencias de un requerimiento, a través del desarrollo de las funciones que tiene encomendadas.

10.1.6. Requerimientos físicos. Se relacionan con las exigencias físicas e intelectuales que debe tener un colaborador para desempeñar su cargo.”

En este orden de ideas se adicionan conceptos que comparte el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena):⁹

10.1.7. Competencias. Como las capacidades, habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes, conocimientos y valores que una persona posee y pone al servicio de la empresa mediante la realización de tareas; permitiéndole dar cumplimiento a las metas de la organización y al desarrollo individual.

Enfatizando en las competencias Rogelio Piñao¹⁰ habla de tres tipos:

10.1.8. Competencias básicas. Son las propias de cargo y las que toda persona requiere para su desarrollo personal involucra la educación, conocimientos, experiencias.

10.1.9. Competencias Genéricas. Son aquellas que están presentes en todos y cada uno de los trabajadores de una organización; se generan de la filosofía de cada Empresa.

⁹ Programa de articulación. SENA. Tomado de: <http://www.slideshare.net/iedjosemariacarbonell/presentacion-competencias-153595>. 6 de marzo de 2013 a las 11 de la noche.

¹⁰ PIÑAO, Rogelio. <https://sites.google.com/site/rogeliopiniao/3-2-competencias-basicas-genericas-y-especificas-1> consultado marzo 13 de 2013 a las 7:40 pm

10.1.10. Competencia Específicas. Se refieren a las habilidades propias de un cargo.

A continuación Herman Bachenheimer¹¹ presenta tres temáticas relacionadas con el análisis y descripción de cargos:

10.1.11. Selección de personal o del talento humano. A la que se refiere como la elección del candidato más apropiado para ocupar el cargo que se requiere en la empresa, con el fin de hacer procesos más eficaces.

10.1.12. Aptitud. Como la capacidad que tiene una persona para realizar determinada actividad o tarea y que con el entrenamiento se transforma en capacidad.

10.1.13. Capacidad. Es la habilidad que se adquiere para realizar una tarea se fortalece mediante el entrenamiento.

Finalmente y no menos importantes son los aportes que presenta en su texto Gestipolis¹²

10.1.14. Cargo. Es la ejecución por parte del colaborador de un conjunto de actividades que se le han asignado.

10.1.15. Nivel ocupacional. Se presenta de acuerdo a las categorías constituidas por cada organización.

¹¹ BACHENHEIME, Herman. Selección de personal. tomado de: http://drupal.puj.edu.co/files/OI050_Herman_0.pdf. el 13 marzo de 2013 8:32 pm

¹² Definiciones de: nivel ocupacional, puesto de trabajo, cargo, función, tarea, elemento y micromovimiento. Tomado de: <http://www.gestipolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No9/Definiciones%20administracin.htm> . consultado en marzo 13 de 2013 a las 9:40 pm

10.1.16. Gestión Humana. Se encarga de elegir el talento humano que requiere la organización teniendo en cuenta aspectos como el reclutamiento, la selección y la contratación y la desvinculación asistida; asimismo se ocupa de la capacitación de los servidores, de brindar buen ambiente y todo lo necesario para que haya un buen clima laboral, cuyo resultado se ve reflejado en la consecución de las metas establecidas.

10.1.17. Perfil. Es la descripción ocupacional de las habilidades que un servidor debe poseer para que de manera eficientemente se desempeñe en su puesto de trabajo.

10.2. MARCO CONCEPTUAL¹³

10.2.1. Ampliación de puestos. Incremento del número de tareas que realiza el individuo o integración horizontal. Es lo contrario de la fragmentación. No implica necesariamente mayor responsabilidad y autoridad.

10.2.2. Aptitud. Habilidad en potencia.

10.2.3. Autoridad Organizacional. Grado de libertad de acción que le confiere la organización a las personas el derecho y responsabilidad de tomar decisiones.

10.2.4. Capital intelectual. Se compone de los conocimientos, capacidades y valores de los individuos, así como de la capacidad de cambio, de aprendizaje, de establecer la misión y la estrategia de una organización.

¹³ eJournal Técnica Administrativa. Glosario de términos de administración. Rafael Alhama Belamaric, Francisco Alonso Arrastía, Rafael Cuevas Cañizares. Tomado de: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/glosario_administracion/glosario_administracion.htm. ISSN 1666-1680 consultado marzo 8 de 2013 a las 10 pm

10.2.5. Competencia profesional. Idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente, para poseer las calificaciones requeridas para ello.

10.2.6. Competitividad. Se basa en la creciente y sistemática innovación e incorporación orgánica de conocimientos en las organizaciones para responder eficazmente al entorno interno y externo.

10.2.7. Comportamiento Organizacional. Estudio interdisciplinario que analiza e interpreta qué ocurre con las personas dentro de las empresas y busca las causas de su comportamiento y su repercusión en las organizaciones para mejorar la eficacia de la empresa.

10.2.8. Cultura Organizacional. Conjunto de creencias, valores y formas de manifestarlas y trasmitirlas, de actuar en situaciones concretas, las cuales van a caracterizar los comportamientos, los procesos y la estructura y van a tener una influencia en las funciones directivas y las decisiones de la organización.

10.2.9. Desempeño. Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en la cual se combinan, y evalúan, los resultados alcanzados y los comportamientos del individuo para alcanzar los mencionados resultados. Son determinantes: la percepción que se tiene de la situación, el potencial, las capacidades y la personalidad del individuo. Implica una retroalimentación y comunicación permanente jefe-subordinado, así como una autoevaluación.

10.2.10. Enriquecimiento del puesto de trabajo. Integración vertical de actividades operativas y funcionales que implica mayor responsabilidad y autoridad para realizar el trabajo.

10.2.11. Especificación del puesto de trabajo. Calificación específica, básica y complementaria que debe poseer el personal —capacidades, aptitudes, actitudes, formación, experiencia— para realizar el conjunto de tareas, deberes y responsabilidades en el contexto de unas condiciones de trabajo dadas.

10.2.12. Estrategia. Pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente con las medidas o recursos implicados.

10.2.13. Gestión del Recurso humano. Acciones de aplicar el saber a un conjunto de funciones, desde la obtención de personal, la planificación y su organización, hasta el desarrollo y mantenimiento del personal que la empresa necesita.

10.2.14. Habilidades humanas. Capacidad de trabajar con otras personas, ya sea de manera individual o en grupo.

10.2.15. Habilidades técnicas. Capacidad para aplicar conocimientos o experiencias.

11. RESULTADOS

Inicialmente se muestra el formato para recolectar la información y posteriormente los respectivos cargos a los que se les hicieron el análisis y la descripción.

11.1. EVALUACIÓN PARA ANÁLISIS DE CARGOS¹⁴

11.1.1. Identificación del Puesto.

1. Nombre del puesto	
2. Área	
3. Departamento/Unidad	
4. Dependencia Directa	

11.1.2. Identificación de quien responde el cuestionario.

1. Nombres y apellidos	
2. Cargo	
3. Antigüedad en el cargo	

11.1.3. Descripción sumaria del puesto.

1. Las tareas de este puesto se clasifican primordialmente como de carácter (marque con una x sólo una respuesta)

<input type="checkbox"/>	Directivo de confianza
<input type="checkbox"/>	Directivo de carrera

¹⁴ Cuestionario para el análisis de un cargo, Lic. Carlos M. Galindez Especialista en RR.HH. tomado de: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1804-cuestionario-para-el-analisis-de-un-cargo.html>, Enero 26 de 2013, 8:00 am. Cuestionario de análisis de cargos, Alejandro Avila. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/cuescarga.htm>, Enero 26 de 2013, 11:00 am.

	Profesional con personal dependiente
	Profesional de apoyo
	Profesional asesor
	Técnico especializado
	Técnico
	Administrativo con especialización
	Administrativo contable
	Administrativa secretarial
	Auxiliar administrativo
	Auxiliar chofer
	Auxiliar junior

2. Elaborar una relación de las principales tareas que realiza en el puesto y el porcentaje de tiempo laboral que usted estima dedica a cada una de ellas.

Tareas Principales	% Tiempo laboral

3. ¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscritas a su puesto de trabajo? ¿Cuál es el peso relativo que en su opinión tiene cada una de ellas? (marque su respuesta con una x)

Responsabilidad	Peso Relativo	
	Primaria	Secundaria
Responsabilidad sobre bienes		
Uso de materiales		
Responsabilidad sobre el tratamiento de información		
Supervisión del trabajo de otras personas		

Manejo de dinero, títulos o documentos afines		
Responsabilidad de manejo de información		
Responsabilidad en relaciones publicas		
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		

4. ¿Cuáles de las aptitudes descritas a continuación son deseables o esenciales para el desempeño del puesto y en qué grado?

Característica	No necesaria	Deseable	Esencial
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			
Capacidad táctil			
Rapidez de decisión			
Habilidad expresiva			
Coordinación tacto visual			
Coordinación general			
Iniciativa			
Creatividad			
Capacidad de juicio			
Atención			
Comprensión de lectura			
Cálculo			
Redacción			
Nivel Académico			
Trabajo de equipo			
Liderazgo			
Sociabilidad			
Comunicación interpersonal			
Orden y organización			
Minuciosidad			
Otras			

5. ¿Cuáles de las siguientes tareas usted realiza para obtener información técnica que su puesto de trabajo requiere?, Compare el tiempo que usted dedica a esta tarea en relación con el que emplea en realizar otras asociadas a su trabajo. (Marque con una X sólo en aquellas tareas que usted realiza).

Tareas	Tiempo usado en comparación con las otras tareas que realiza en su puesto			
	Muy poco	Poco	Casi el promedio	Mayor
Leer publicaciones técnicas acerca de procedimientos y métodos.				
Participación en cursos o seminarios relacionados con su trabajo.				
Estudiar los programas y los sistemas de operación existentes para obtener y mantener la familiaridad con estos.				
Llevar a cabo investigaciones bibliográficas necesarias para el desarrollo de su trabajo.				
Asistir a reuniones de información en que se definan normas de procedimientos.				
Consultar a compañeros de trabajo a fin de intercambiar nuevas ideas y técnicas.				
Consultar a otros equipos técnicos del Servicio para intercambiar nuevas ideas y técnicas.				
Asistir a reuniones para ver estado de avance de proyectos.				
Asistir a reuniones de equipo para revisar estrategias del departamento o división.				
Discutir los planes y objetivos del departamento con el jefe.				

6. Respecto de las comunicaciones tanto oral como escrita que requiere establecer para el cumplimiento de su trabajo, clasifique en términos de que tan importante resulta la actividad que se señala para el logro de los objetivos del puesto, según códigos adjuntos.

N: No corresponde

1 : Muy bajo

2 : Bajo

3 : Promedio

4 : Alto

5 : Extremo

Comunicación escrita Código de importancia	Tareas
	Escribir o dictar cartas, informes, en general todo lo que tiene que ver con la elaboración de material escrito.

Comunicación Oral Código de importancia	Tareas
	Asesoría (guía a individuos acerca de la resolución de problemas por medio de principios profesionales, legales, financieros, etc.)
	Negociar (Tratar con los demás con el fin de llegar a un acuerdo o solución en materias relativas a trabajo que desempeña en el puesto).
	Persuadir (Tratar con los demás para

	influir en ellos con respecto a alguna acción o punto de vista).
	Instruir (Impartir a otros conocimientos o habilidades, ya sea de manera formal o informal)
	Entrevistar (Conducir entrevistas dirigidas hacia objetivos específicos relacionados con la organización)
	Intercambio de información habitual (Dar y recibir información relacionada con el trabajo de naturaleza habitual)
	Discurso Público (ofrecer charlas, conferencias, exposiciones formales ante un público relativamente numeroso)

7 ¿Considera usted que para el buen desempeño del puesto se requiere experiencia en la Administración Pública? (marque con una X solo una respuesta).

<input type="checkbox"/> Imprescindible	<input type="checkbox"/> Importante	<input type="checkbox"/> Aconsejable	<input type="checkbox"/> No relevante
---	-------------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------

8. ¿Considera usted que para el buen desempeño del puesto se requiere experiencia anterior en puestos similares? (marque con una X solo una respuesta).

No necesaria: <input type="checkbox"/>	Deseable: <input type="checkbox"/>	Al menos 1 año: <input type="checkbox"/>
Entre 1 y 3 años: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Más de 3 años: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cómo calificaría usted las condiciones físicas en que trabaja la persona que desempeña este puesto?

___ Excelentes	___ Buenas	___ Regulares	___ Muy mala
----------------	------------	---------------	--------------

Exponga brevemente los argumentos que justifican su respuesta:

10. ¿Está sometida la persona que desempeña el puesto a presiones psicológicas especiales?

Permanentemente----	___ A veces	___ Rara vez	___ Nunca
---------------------	-------------	--------------	-----------

Fundamente brevemente su respuesta:

11. ¿Qué características cree usted que hacen que el puesto sea excepcional?

12. ¿Qué factores definiría usted como fundamentales para medir el desempeño del puesto?

13. Desde su punto de vista, ¿qué factores identificables contribuyen significativamente al desempeño adecuado del puesto?

11.2. DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE PRAGMA S.A.

11.2.1. Descripción del cargo: Comunicador Social.

- **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Comunicador Social
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo ___ Operativo <u>X</u>

	Directivo ___ Otro ___
Personal a cargo	Si ___ No <u>X</u>
Cargo del Jefe Directo	Gerente General
Proceso al que aporta	Misional ___ Estratégico <u>X</u> Ejecutivo ___ Administrativo ___ Operativo ___

• **Responsabilidades y funciones:**

El comunicador social de PRAGMA S.A., será el responsable de planear, construir y proyectar la información que tenga como finalidad dar a conocer la organización a través de los diferentes medios de comunicación de forma tal que pueda persuadir, enseñar e informar sobre los beneficios que se obtienen al recibir los servicios de la organización.

Además se encargara de la atención de los medios de comunicación ya sea por requerimientos externos o solicitudes internas; supervisará permanentemente dichos medios para mantenerse al margen de asuntos corporativos que tengan que ver con la competencia para estar al margen de todo; además entrenará a los trabajadores y dará pautas en comunicación para que tengan herramientas al momento de la atención de los clientes y a la hora de desarrollar sus actividades.

Funciones o tareas.

Mantener al día la agenda y cumplir con los eventos o compromisos que se tengan; informar a tiempo a sus jefes y subalternos sobre noticias de impacto que tengan incidencia sobre los servicios y /o productos prestados por la empresa. Mantenerse actualizado sobre leyes que tengan que ajustarse a la compañía; investigar permanentemente que acciones se pueden implementar para lograr los objetivos que se ha planteado.

Otras tareas que debe cumplir:

Diseñar, redactar y editar mensajes informativos sobre publicidad, en los distintos

medios de comunicación.

Planear estrategias que influyan en el público para así ganar más clientes.

Tomar fotografías y hacer audiovisuales.

- **Especificaciones del cargo:**

- **Requisitos generales:**

Estudios:

Título de formación universitaria en Comunicación Social.

Certificación de manejo del inglés tanto escrito como hablado y ojala francés

Especialidad:

Manejo de marketing y redes sociales

Experiencia:

Mínimo dos años como comunicador social a nivel empresarial

Manejo de medios de comunicación para posicionar imagen corporativa

Conferencista con habilidad en manejo de grupos

Edad: Mínimo 25 años- máximo 40

Género: Indiferente

- **Competencias:**

Transversales o comunes:

Trabajo en equipo, orientación al logro, liderazgo, compromiso organizacional, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente, asertividad en la comunicación escrita y oral y gestual , gestión de cambio, integridad, pensamiento estratégico, conocimiento de la organización, tenacidad, planificación, sensibilidad organizacional, lealtad.

Específicas:

Manejar a la perfección sistemas de comunicación tanto interna como externa.

Tener Claridad en la misión y visión de la empresa para alcanzar los objetivos

propuestos mediante las respectivas estrategias.

Preparar, asesorar al personal y ayudarlo a desarrollar competencias que tengan relación con temas de comunicación.

Colaborar y tener en cuenta las diferentes disciplinas y jerarquías con que cuenta la empresa para trabajar mancomunadamente.

Capacidad para utilizar los diferentes recursos con que cuenta la empresa a nivel comunicacional y del diseño gráfico.

Innovar y otras formas de comunicación que no estén presente en los manuales de la empresa para convertirla en acciones.

- **Demandas ocupacionales del cargo:**

Física: El comunicador social debe poseer capacidad visual, auditiva, verbal, expresión corporal y complexión física.

Mental: Adaptabilidad al cargo y a la organización, tolerancia a la frustración, capacidad de ejercer resiliencia, iniciativa, creatividad, capacidad de juicio y trabajo bajo presión.

11.2.2. Descripción del cargo: Diseñador Gráfico.

- **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Diseñador Grafico
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo ___ Operativo <u>X</u> Directivo ___ Otro ___
Personal a cargo	Si ___ No <u>X</u>
Cargo del Jefe Directo	Gerente de Agencia
Proceso al que aporta	Misional ___ Estratégico <u>X</u> Ejecutivo ___ Administrativo ___ Operativo ___

- **Responsabilidades y funciones**

El diseñador gráfico de PRAGMA S.A., planteará diversidad de ideas de forma tal que la imagen de la empresa sea mejor cada día; de igual manera diseñará los distintos modelos que requiera la organización para la consecución de sus objetivos y la satisfacción de los clientes; además tendrá la responsabilidad de operar y cuidar los equipos y elementos de trabajos que le proporcione la organización; es responsabilidad directa mantenerse al tanto de cómo van los trabajos que se entregan a las imprentas , por lo que debe tener la habilidad para la negociación. Así mismo debe manejar confiabilidad tanto interna como externa. Capacitarse constantemente en la medida que vayan saliendo surgiendo nuevos sistemas o productos con el fin de mejorar los procesos asignados.

Funciones o tareas:

Diseñar el material necesario y requerido por la organización para cumplir con los objetivos.

Registrar por fechas (día, mes y año) todo lo que ha realizado y presentar informes mensuales de lo que ha realizado.

Hacer correcciones si es pertinente cuando le entreguen un boceto que no sea acorde con lo que se solicita.

Realizar maquetas y borradores antes de producir el resultado final

Acatar y dar cumplimiento a lo que le establece la empresa en cuanto a la calidad y presentación del material.

Instruir al personal sobre la publicidad que se va generando, para familiarizarlos con lo que se hace en la empresa.

Mantener el sitio de trabajo limpio y organizado; no tener distractores que puedan interferir en la elaboración de la tarea.

- **Especificaciones del cargo**

Requisitos generales:

Estudios:

Tecnólogo en diseño gráfico

Certificación de manejo del inglés tanto escrito como hablado y ojala francés

Especialidad:

Dominar las técnicas del diseño tanto a nivel manual como digital

Creación de páginas web, en fotografía y retoque digital

Experiencia

Mínimo dos años como comunicador social a nivel empresarial

Manejo de medios de comunicación como internet, redes sociales entre otros

Conferencista con habilidad en manejo de grupos.

Edad: Mínimo 21 años- máximo 35

Género: Femenino

- **Competencias:**

Transversales o comunes:

Proactividad, estética ,analizar y sintetizar información, creatividad, trabajo en equipo, orientación al logro, liderazgo, compromiso organizacional, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente, asertividad en la comunicación escrita y oral y gestual , gestión y adaptabilidad al cambio, integridad, pensamiento estratégico, conocimiento de la organización, tenacidad, planificación, sensibilidad organizacional, lealtad, compromiso, iniciativa, gestión y planificación tanto de tiempo como de actividades.

Específicas:

Aplicar técnicas plásticas

Saber combinar colores.

Fotografía y retoque digital

Dominar programas de diseño como Photo Shop, Corel Draw, Illustrator, InDesign.

Tener conocimiento sobre las piezas gráficas y definir cada una.

Ilustrar y diseñar páginas web, publicidad interior y exterior.

Manejar nociones tanto en dibujo y diseño editorial como en diagramación de libros y revistas.

Tener conocimiento en Windos y Mac.

- **Demandas ocupacionales del cargo:**

Física:
El diseñador gráfico debe tener buena visión y pulso.

Mental:
Disponibilidad en todo momento, iniciativa, creatividad y capacidad de juicio.

11.2.3. Descripción del cargo: Publicista.

- **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Publicista
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo ___ Operativo <u>X</u> Directivo ___ Otro ___
Personal a cargo	Si ___ No ___
Cargo del Jefe Directo	___ Gerente de Agencia
Proceso al que aporta	Misional ___ Estratégico <u>X</u> Ejecutivo ___ Administrativo ___ Operativo ___

- **Responsabilidades y funciones:**

El Publicista de PRAGMA S.A se responsabiliza de la planeación de las diferentes campañas o programas con el objetivo de comunicar las actividades que realiza la organización y así diferenciar su actividad económica de la competencia; también es responsable de algunos equipos a los que dará el uso indicado, es decir, para las actividades que le corresponden. Permanentemente se relacionará con personal interno y externo a fin de coordinar algunos programas que tienen que ver con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Funciones o tareas:

Persuadir al público para que adquiriera los servicios que ofrece la compañía por medio de mensajes publicitarios.

Dar atención y orientación a los clientes externos dentro y fuera de la empresa.

Planificar, estructurar y realizar diferentes programas donde se promocióne la compañía.

Organizar el espacio y el tiempo para las entrevistas que se van a realizar a determinada área de la organización, ya sea de forma virtual o presencial.

Apoyar las diferentes áreas de la empresa en proyectos tales como conferencias, seminarios, talleres o posibles eventos.

Cumplir con el reglamento estipuladas por la organización.

Entregar cada mes informes con todas las actividades realizadas.

- **Especificaciones del cargo:**

- **Requisitos generales:**

Estudios:

Título en formación universitaria de publicista

Certificación de manejo del inglés tanto escrito como hablado y ojala francés

Especialidad:

No es indispensable

Experiencia

Tres años consecutivos en el área de relaciones públicas y a nivel operativo.

Edad: Mínimo 25 - máximo 40

Género: Masculino

- **Competencias**

Transversales o comunes:

Proactividad, estética ,analizar y sintetizar información, creatividad, trabajo en equipo, orientación al logro, liderazgo, compromiso organizacional, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente, asertividad en la comunicación escrita y oral y gestual, gestión y adaptabilidad al cambio, integridad, pensamiento estratégico, conocimiento de la organización, tenacidad, planificación, sensibilidad organizacional, lealtad, compromiso, iniciativa, gestión y planificación tanto de tiempo como de actividades.

Específicas:

Organizar eventos

Dar instrucciones

Conocimiento de mercadeo

Manejo en programación gráfica

Realización de campañas publicitarias
 Excelentes relaciones comerciales y públicas
 Oratoria, protocolo y etiqueta.
 Manejo de redes sociales.

• **Demandas ocupacionales del cargo:**

Física:
 El profesional publicista debe poseer excelente capacidad visual, auditiva, verbal y dicción; así mismo expresión corporal y complejión física.

Mental:
 Adaptabilidad al cargo y a la organización, tolerancia a la frustración, capacidad de ejercer resiliencia, iniciativa, creatividad, capacidad de juicio, trabajo bajo presión.

11.2.4. Descripción del cargo: Contador.

• **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Contador
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo <u> X </u> Operativo <u> </u> Directivo <u> </u> Otro <u> </u>
Personal a cargo	Si <u> X </u> No <u> </u>
Cargo del Jefe Directo	Gerente Financiero
Proceso al que aporta	Misional <u> </u> Estratégico <u> </u> Ejecutivo <u> </u> <u> </u> Administrativo <u> X </u> Operativo <u> </u>

- **Responsabilidades y funciones**

EL Contador de PRAGMA S.A., se responsabilizará del análisis de todo el contenido de los documentos que se originan por procesos contables, constatando su veracidad y exactitud, con el objetivo de avalar estados financieros fidedignos, precisos y oportunos.

Se responsabiliza además de algunos equipos y materiales, los que deberá cuidar y dar aviso de alguna avería; también de títulos y chequeras.

.Además de dar información a sus jefes cuando haya alguna situación que no es coherente a los movimientos normales de la organización.

Funciones o tareas:

Recibo, clasificación, numeración y análisis de todos los documentos contables que le sean entregados tanto internos como externos. Asignar los códigos a cada una de las cuentas. Preparar, y presentar estados financieros y balances.

Realización de la nómina

- **Especificaciones del cargo:**

- **Requisitos generales:**

Estudios :

Título en formación universitaria de Contador público

Especialidad:

No es indispensable

Experiencia

Tres años consecutivos en el área de contabilidad

Edad: Mínimo 25 - máximo 40

Género: indiferente

- **Competencias**

- **Demandas ocupacionales del cargo:**

<p>Física: El cargo de contador exige buena visión y estar sentado casi todo el tiempo por lo que se deberán hacer pausas activas.</p> <p>Mental: Concentración, tranquilidad y orden mental</p>
--

11.2.5. Descripción del cargo: Ingeniero desarrollador.

- **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Ingeniero Desarrollador
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo ___ Operativo <u>X</u> Directivo ___ Otro ___
Personal a cargo	Si ___ No <u>X</u>
Cargo del Jefe Directo	Gerente de Soluciones
Proceso al que aporta	Misional ___ Estratégico <u>X</u> Ejecutivo ___ Administrativo ___ Operativo ___

- **Responsabilidades y funciones:**

<p>El programador se encarga de la implementación de prototipos mediante un lenguaje de programación, que compilados pueda entender la computadora</p> <p>El analista, tiene como cometido analizar un problema y describirlo con el propósito de ser solucionado mediante un sistema de información.</p> <p>El programador su función consiste en trasladar las especificaciones del analista en código ejecutable para la computadora. Dichas especificaciones se recogen</p>

en un documento denominado cuaderno de carga, medio de comunicación entre ambos.

Funciones o tareas:

Poner en marcha los proyectos ejecutando por medio de códigos la estructura base de los proyectos acordados con el cliente.

Garantizar en funcionamiento del código elaborado y la calidad del mismo con el fin de responderle de manera efectiva a las entregas del cliente.

- **Especificaciones del cargo:**

- **Requisitos generales:**

Estudios:

Título de formación Ingeniería de sistemas o ingeniera informática

Certificaciones en Java, Net, WPS,

Especialidad:

Java, Net, PHP

Experiencia

Varía según la ubicación del cargo

Programador Junior, programador sénior

Edad: No existe un mínimo de edad

Género: Indiferente

- **Competencias:**

Transversales o comunes:

Trabajo en equipo, orientación al logro, liderazgo, compromiso organizacional, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente, cumplimiento de metas.

Específicas:

Manejar a la perfección sistemas, lenguajes de programaciones, software interno

y externo, conocimiento de cambios de plataforma, correcciones, pruebas manejo de reporte de incidencias internas

- **Demandas ocupacionales del cargo:**

Física:
El ingeniero de sistemas debe poseer buenas capacidad, visual, auditiva y postura corporal.

Mental:
Adaptabilidad al cargo y a la organización, tolerancia a la frustración, capacidad de ejercer, iniciativa, creatividad, capacidad de juicio y trabajo bajo presión, capacidad de análisis

11.2.6. Descripción del cargo: Ejecutivo Comercial.

- **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Ejecutivo Comercial
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo <input checked="" type="checkbox"/> Operativo <input type="checkbox"/> Directivo <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/>
Personal a cargo	Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
Cargo del Jefe Directo	Gerente de Agencia
Proceso al que aporta	Misional <input type="checkbox"/> Estratégico <input type="checkbox"/> Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Operativo <input type="checkbox"/>

- **Responsabilidades y funciones:**

Es aquel encargado de la comercialización y promoción de los productos de una empresa, también de encarga de prospectar y buscar clientes potenciales (a nivel corporativo y personal) presentaciones de proyectos, seguimiento de

clientes, lograr cierres de contratos También tiene funciones administrativas, etc.

Funciones o tareas:

Consecución de clientes

Solución de problemas e inconformidades a clientes

Actualizar e informar a los clientes de manera constante acerca de cambios modificaciones y nuevos productos.

Manejo de informes

Retención de clientes

- **Especificaciones del cargo:**

- **Requisitos generales:**

Estudios:

Título de formación Administrador, marketing y ventas.

Especialidad:

Mercadeo

Experiencia

4 años en adelante

Edad: No existe un mínimo de edad

Género: Indiferente

- **Competencias:**

Transversales o comunes:

Trabajo en equipo, orientación al logro, liderazgo, compromiso organizacional, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente, cumplimiento de metas.

Específicas:

Conocimiento de las necesidades de cada cliente, valores en el mercado, competencia, capacidad para generar estrategias de venta

- **Demandas ocupacionales del cargo:**

<p>Física: El ingeniero de sistemas debe poseer buenas capacidad, visual, auditiva y postura corporal.</p> <p>Mental: Adaptabilidad al cargo y a la organización, tolerancia a la frustración, capacidad de ejercer, iniciativa, creatividad, capacidad de juicio y trabajo bajo presión, capacidad de análisis</p>

11.2.7. Descripción del cargo: Secretaria Recepcionista

- **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Secretaria Recepcionista
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo ___ Operativo <u>X</u> Directivo ___ Otro ___
Personal a cargo	Si ___ No <u>X</u>
Cargo del Jefe Directo	Gerente financiero
Proceso al que aporta	Misional ___ Estratégico ___ Ejecutivo ___ Administrativo <u>X</u> Operativo ___

- **Responsabilidades y funciones:**

<p>Satisfacer las necesidades de comunicación del personal de PRAGMA, operando una central telefónica, donde se atenderá a los visitantes en sus requerimientos de información y en su caso, canalizarlos a las áreas de trabajo correspondientes, con el fin de ejecutar y controlar la recepción y entrega de la correspondencia de forma rápida y eficiente.</p>

Funciones o tareas:

- Operación del conmutador, haciendo y recibiendo llamadas, telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones.
- Atiende al público que solicita información de los trámites y servicios dándole la orientación requerida.
- Anota en libros de control diario las llamadas efectuadas y recibidas por el personal y el tiempo empleado.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

• **Especificaciones del cargo:**

• **Requisitos generales:**

Estudios :

Bachillerato, Carrera Técnica o Comercial de Secretariado.

Especialidad:

N/A

Experiencia

1 año

Edad: No existe un mínimo de edad

Género: Femenino

• **Competencias:**

Transversales o comunes:

Orientación al logro, compromiso, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente.

Específicas:

Conocimiento de las necesidades de cada cliente interno y externo, habilidades comunicativas específicas, redacción, ortografía.

- **Demandas ocupacionales del cargo:**

<p>Física: Visual, auditiva, postura adecuada.</p> <p>Mental: Adaptabilidad al cargo y a la organización, atención al detalle, capacidad para la ejecución de varias tareas al tiempo.</p>
--

11.2.8. Descripción del cargo: Analista de selección.

- **Identificación del cargo:**

Denominación del cargo	Analista de selección
Ubicación del Cargo	Local
Nivel Jerárquico	Administrativo ___ Operativo <u>X</u> Directivo ___ Otro ___ -
Personal a cargo	Si ___ No <u>X</u>
Cargo del Jefe Directo	GERENCIA DE PROCESOS
Proceso al que aporta	Misional ___ Estratégico ___ Ejecutivo ___ Administrativo <u>X</u> Operativo ___

- **Responsabilidades y funciones:**

<p>Seleccionar al personal idóneo para cumplir con los requerimientos de las vacantes de la compañía, Analizar actividades relacionadas con el recurso humano, desarrollando y ejecutando planes y programas pertinentes a la administración de personal, a fin de lograr y mantener un buen clima laboral.</p> <p>Funciones o tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza análisis y descripciones de cargos. • Realiza valoración de cargos. • Recibe y analiza solicitudes de empleo.

- Realiza entrevistas a los aspirantes a cargos.
- Verifica y analiza las referencias de los aspirantes a cargos.
- Administra y corrige pruebas para la selección de personal.
- Ejecuta el proceso de inducción al candidato seleccionado.
- Realiza los trámites de nombramiento.
- Ejecuta el proceso de inducción corporativa

- **Especificaciones del cargo:**

- **Requisitos generales:**

Estudios :

Psicóloga

Especialidad:

Psicología Organizacional, Diplomados en talento humano

Experiencia

2 años

Edad: No existe un mínimo de edad

Género: Indiferente

- **Competencias:**

Transversales o comunes:

Orientación al logro, compromiso, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente.

Específicas:

Principios y prácticas del sistema de recursos humanos.

Técnicas sobre administración de recursos humanos.

Normas, reglamentos, leyes y demás disposiciones relativas a la higiene y seguridad ocupacional.

Programas de computación.

El manejo y supervisión de personal.
Comunicarse en forma clara y precisa.
Seguir instrucciones orales y escritas

- **Demandas ocupacionales del cargo:**

Física:

Trabajo en equipo, orientación al logro, liderazgo, compromiso organizacional, iniciativa, autocontrol, planeación, orden, coherencia, capacidad de actualización permanente, asertividad en la comunicación escrita y oral y gestual , gestión de cambio, integridad, pensamiento estratégico, conocimiento de la organización, tenacidad, planificación, sensibilidad organizacional, lealtad.

Mental:

Autocontrol. Objetividad, capacidad de juicio, manejo de situaciones difíciles.

12. CONCLUSIONES

En la ejecución de este proyecto pudo verse la importancia que tiene para la organización Pragma S.A., la implementación del Análisis y Descripción de cargos.

- Se concluye que una de las principales causas de los errores en la ejecución de tareas, corresponden al hecho de que no estén definidas las funciones de cada empleado.
- Puede notarse que las funciones de los trabajadores no quedaron limitadas, pero sí definidas, lo que generó un orden en la ejecución de las mismas.
- Con este proceso se logró comprender la utilidad de generar orden en las tareas que ejecutan los empleados, así como su importancia en el desarrollo organizacional.
- Se puede observar como este subproceso aporta y facilita la estructuración del departamento de recursos humanos de la compañía.
- También se ha mostrado que las aplicaciones generadas son útiles y valiosas para producir mejoras apreciables y significativas, aplicables no solo a los cargos existentes, sino en las necesidades que surjan más adelante.
- La empresa está preparada para cambios significativos, que aporten a sus empleados y procesos mayores beneficios y funcionalidad.

13. RECOMENDACIONES

Con el análisis y culminación de este trabajo, se enunciaron los principales aspectos a tener en cuenta en la implementación del análisis y descripción de cargos en **PRAGMA S.A.**, a fin de efectuar las descripciones con las respectivas responsabilidades, funciones, requisitos generales, competencias y demandas ocupacionales propuestas en el numeral 11.2. En consecuencia se recomienda:

- Hacer seguimiento anual con el fin de corroborar que se esté dando avance en la tarea implementada.
- Considerar la aplicación de la estructura del análisis y descripción de cargos presentada en este trabajo porque permite dar un orden a la empresa, así los servidores saben cuáles son las funciones propias del puesto que deben desempeñar.
- Retroalimentarse constantemente con el talento humano, ya que esto permite enterarse de los aspectos a mejorar en la organización.
- Realizar el análisis y descripción de cargos cada vez que la empresa vaya a integrar un nuevo cargo a la organización.

BIBLIOGRAFÍA

JIMÉNEZ, Daniel Patricio. Manual de recursos humanos. Primera edición 2007, editorial Esic, Madrid pág. 53.

LANDEAU, Rebeca. Elaboración de trabajos de investigación. Editorial Alfa 2007, Primera edición, Caracas Venezuela. Pág., 64-65.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas y administrativas, Editorial Mcgraw-Hill Interamericana, S.A., Santafé de Bogotá, DC; 1995,1998; Pág. 126.

ZELAYA LUCKE, Julio. Clasificación de puestos. Editorial Universidad Estatal a distancia Universidad de Costa Rica 2006, página 99.

WEBGRAFÍA

- BACHENHEIME, Herman. Selección de personal. Tomado de: http://drupal.puj.edu.co/files/OI050_Herman_0.pdf. el 13 marzo de 2013 8:32 pm
- Comunicados de prensa, Comunicaciones PRAGMA. Tomado de: <http://www.pragma.co/>. Enero 25 de 2013,3:00 pm.
- Cuestionario para el análisis de un cargo, Lic. Carlos M. Galindez Especialista en RR.HH. tomado de: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1804-cuestionario-para-el-analisis-de-un-cargo.html>,Enero 26 de 2013,8:00 am. Cuestionario de análisis de cargos, Alejandro Avila. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/cuescargo.htm>,Enero 26 de 2013,11:00 am.
- Definiciones de: nivel ocupacional, puesto de trabajo, cargo, función, tarea, elemento y micromovimiento. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No9/Definiciones%20administracin.htm>. consultado en marzo 13 de 2013 a las 9:40 pm
- Diccionario interactivo. Análisis, Descripción y Perfil de Cargos. Publicado el 7 de septiembre de 2012, por Yennifer López. Tomado de: <http://dicionariocargoslaborales.blogspot.com>. consultado el 9 de marzo de 2013 a las 6 am.
- ejournal Técnica Administrativa. Glosario de términos de administración. Rafael Alhama Belamaric, Francisco Alonso Arrastía, Rafael Cuevas Cañizares.

Tomado de: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/glosario_administracion/glosario_administracion.htm. ISSN 1666-1680 consultado marzo 8 de 2013 a las 10 pm

- Estratéfica de Recursos Humanos. Marta Alles. Tomado de: <http://es.scribd.com/doc/85340328/alles-marta-alicia-direccion-estrategica-de-rrhh>. 25 de enero de 2013,3:57 pm
- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 901 Segunda actualización/norma técnica colombiana NTC- ISO 901 2000-12-15/Sistema de Gestión de la calidad. Requisitos. Tomado de: http://ujtl11.utadeo.edu.co/documentos/calidad/norma_tecnica_colombiana_NT_C-ISO_9001_2da_actualizacion.pdf / pág. 14/ Tomado el día 23 de febrero de 2013 a las 7.00 pm
- PIÑAO, Rogelio. <https://sites.google.com/site/rogeliopinao/3-2-competencias-basicas-genericas-y-especificas-1> consultado marzo 13 de 2013 a las 7:40 pm
- Programa de articulación. SENA. Tomado de: <http://www.slideshare.net/iedjosemariacarbonell/presentacion-competencias-153595>. 6 de marzo de 2013 a las 11 de la noche.