	GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS		CÓDIGO	FO-GS-15
			VERSIÓN	02
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN		FECHA	03/04/2017
			PÁGINA	1 de 1
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ		
Jefe División de Biblioteca	Equipo Operativo de Calidad	Líder de Calidad		

RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES) NOMBRES Y APELLIDOS

NOMBRES(S): DEISY YADIRA APELLIDOS GUERRERO NIÑO

FACULTAD: INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIO: INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR:

NOMBRES(S): GAUDY CAROLINA **APELLIDOS:** PRADA BOTIA

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS): DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES DE FUNCIONES POR GERENCIAS PARA LA EMPRESA CERÁMICA ITALIA S.A.

UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

RESUMEN

(184 palabras aproximadamente)

El presente trabajo se realizó con la finalidad de mejorar la Gestión de Talento en la empresa Cerámica Italia S.A, con sus clientes internos, mediante la propuesta Diseño E Implementación De Los Manuales De Funciones Por Gerencias, documentación que soportará y albergará las actividades que componen el procedimiento de “Definición de niveles, responsabilidades y perfiles del cargo. Las actividades que conforman el procedimiento”. Así mismo, estrategias que responden a el relacionamiento y la importancia que tiene el procedimiento ya anteriormente mencionado para una empresa tan grande como lo es Cerámica Italia, por lo cual la creación y/o actualización de los perfiles es un elemento útil para regular el clima y el desempeño laboral, por medio de la definición de responsabilidades, funciones y compromisos que cada trabajador y cada área asumen. Para ello se ha iniciado con un diagnóstico del estado de los cargos en la entidad por gerencias y un análisis de la información obtenida, para determinar los puntos de mejora. Para el diagnóstico inicial se emplearon observación directa y un análisis documental del Aplicativo Synergy y el análisis documental como instrumentos de recolección.

PALABRAS CLAVE: Perfiles, Synergy, Gestión de Talento, productividad.

PÁGINAS: 84

PLANOS: 0

ILUSTRACIONES: 09

CD ROOM

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES DE FUNCIONES POR
GERENCIAS PARA LA EMPRESA CERÁMICA ITALIA S.A.
UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

DEISY YADIRA GUERRERO NIÑO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA
PLAN DE ESTUDIOS INGENIERÍA INDUSTRIAL
SAN JOSÉ DE CÚCUTA 2022

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES DE FUNCIONES POR
GERENCIAS PARA LA EMPRESA CERÁMICA ITALIA S.A.
UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

DEISY YADIRA GUERRERO NIÑO

Cod. 1192502

ANTEPROYECTO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA REALIZACIÓN
DE PASANTÍAS

DIRECTORA

GAUDY PRADA BOTIA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS INGENIERÍA INDUSTRIAL

SAN JOSÉ DE CÚCUTA, 2022



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

FECHA: 21 de marzo, 2023
HORA: 3:30 p.m.
LUGAR: SALA DE JUNTAS PLAN DE ESTUDIO
PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERIA INDUSTRIAL

TÍTULO DE LA TESIS: "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES DE FUNCIONES POR GERENCIAS PARA LA EMPRESA CERÁMICA ITALIA S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA".

JURADOS: PEDRO ANTONIO GARZÓN AGUDELO
 MIGUEL ALFREDO ACOSTA SUAREZ

DIRECTOR: GAUDY CAROLINA PRADA BOTIA

NOMBRE DEL ESTUDIANTE	CODIGO	CALIFICACIÓN EN LETRA	NÚMERO
DEISY YADIRA GUERRERO NIÑO	1192502	cuatro, cuatro	4,4

APROBADA


 PEDRO ANTONIO GARZÓN AGUDELO


 MIGUEL ALFREDO ACOSTA SUAREZ


Vo.Bo ÓSCAR MAYORGA TORRES
 Director Plan de Estudios
 Ingeniería Industrial

Tabla de contenido

Introducción	13
1. El problema.....	14
1.1 Título.....	14
1.2 Planteamiento del problema.....	14
1.3 Formulación del problema	16
1.4 Justificación	16
1.4.1 A nivel de la organización.	16
1.4.2 A nivel del estudiante.....	16
1.5. Objetivos	17
1.5.1. Objetivo general	17
1.5.2. Objetivos específicos	17
1.6. Alcance y limitaciones	17
1.6.1. Alcances	17
1.6.2. Limitaciones.....	18
2. Marco referencial	19
2.1 Antecedentes	19
2.1.1. Nacional	19
2.1.2. Internacional.....	19
2.1.2 Regionales.....	20
2.2. Marco teórico.	21
2.2.1. Diagnóstico de cargos a describir	21
2.2.2. La gestión de competencias laborales.....	22
2.2.3. Diseño y estructuración de perfiles.....	23
2.2.4 Metodologías para la elaboración de perfiles ocupacionales.....	24

2.2.4.1	Análisis funcional.....	24
2.2.4.2	Análisis DACUM.....	25
2.2.4.3	Etapas para el diseño de perfiles por competencias.	26
2.2.5	Denominación de los cargos según la empresa Cerámica Italia S.A.	28
2.2.6	Competencias laborales para los cargos en Cerámica Italia S.A.	29
2.2.6.1	Competencias de conducta.....	29
2.2.6.2	Competencia de rol.	29
2.2.7	ISO 9001	30
2.2.8	Análisis de los perfiles descritos.....	31
2.3	Marco conceptual.....	32
2.4	Marco contextual.....	33
2.4.4	Información general de la empresa.....	33
2.4.4.1	Ubicación y razón social.....	33
2.4.4.2	Misión.....	34
2.4.4.3	Visión.....	34
2.4.4.4	Propósito.....	35
2.4.4.5	Reseña histórica.....	35
2.4.4.6	Políticas de calidad.....	35
2.4.4.7	Organigrama Cerámica Italia S.A.....	36
2.4.4.8	Propuesta de valor.....	36
2.4.4.9	Valores.....	37
2.4.4.10	Pilares de la marca.....	37
3.	Diseño metodológico.....	38
3.1.	Tipo de investigación.....	38
3.2.	Población y muestra.....	38

3.2.1. Población.....	38
3.2.2. Muestra.....	39
3.3. Instrumentos para la recolección de datos.	39
3.3.1. Información primaria.	39
3.3.2. Información secundaria.....	39
3.4. Análisis de la información.	40
4.1 Diagnóstico De La Situación Actual De Los Cargos De Área Administrativa, Comercial Y Operativa De Cerámica Italia S.A.	41
4.1.1. Observación De Estructura Organizacional.....	41
4.1.2. Descripción De Las Gerencias Y El Número De Roles Que La Componen.	41
4.1.2.1. Gerencia Comercial.	42
4.1.2.2. Gerencia De Mercadeo Y Publicidad.....	43
4.1.2.3. Gerencia De Operaciones.....	44
4.1.2.4. Gerencia Administrativa Y Financiera.....	47
4.1.2.5. Gerencia Organizacional.	48
4.1.2.6. Exploración De Los Perfiles Ya Existentes Por Actualizar.	49
4.1.3. Identificación De Los Cargos Faltantes, Crear.	52
4.1.4. Reconocimiento Del Formato Para La Creación De Los Cargos Faltantes.....	54
4.2. Funciones Y Responsabilidades Por Competencias Laborales Para Los Perfiles De Cerámica Italia S.A.	56
4.2.1. Observación Directa.....	56
4.2.2. Reuniones con los Líderes Inmediatos y el Ejecutor del Mismo.....	57
4.3. Datos Obtenidos, Mediante La Descripción De Las Funciones Propias De Cada Cargo En El Perfil Correspondiente.	57
4.3.1. Análisis De La Información Recolectada.	57

4.3.2. Creación De Función Transversal (Todos Los Manuales La Deben Tener) Respecto A La Normativa Ambiental.....	58
4.3.3. Creación De Funciones Senior Para Fijación De Salario.....	59
4.4. Implementación de los nuevos perfiles, terminados y socializados con el colaborador a cargo y a Gestión de Talento Humano por medio del macroproceso para el proceso de selección.....	60
4.4.1. Creación de requisición para la aceptación del manual actualizado o creado.	60
Conclusiones	61
Referencias.....	63

Listado de ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama General, Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)	22
Ilustración 2. Análisis Funcional, Fuente (IPEBA, 2013)	25
Ilustración 3. Niveles de cargo Cerámica Italia S.A., Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)	28
Ilustración 4. Instalaciones de Cerámica Italia. Fuente: Elaboración propia.....	33
Ilustración 5. Logotipo. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)	34
Ilustración 6. Organigrama general. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023).	36
Ilustración 7. Valores. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023).....	37
Ilustración 8. Organigrama general. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)	41
Ilustración 9. Función Ambiental. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)	59

Listado de tablas

Tabla 1. Cargos Gerencia General - Elaboración propia	42
Tabla 2. Cargos Gerencia Comercial - Elaboración propia	42
Tabla 3. Cargos Gerencia de Mercadeo y Publicidad - Elaboración propia	44
Tabla 4. Cargos Gerencia Operaciones - Elaboración propia.....	45
Tabla 5. Cargos Administrativa y Financiera - Elaboración propia	47
Tabla 6. Cargos Gerencia Desarrollo Organizacional – Elaboración propia.....	48
Tabla 7. Perfiles por Actualizar - Elaboración propia	49
Tabla 8. Perfiles por Crear	53

Listado de anexos

Anexo 1 . Distribución de Niveles Jerárquicos.....	67
Anexo 2. Macroproceso Cerámica Italia S.A	68
Anexo 3. Gerencias Cerámica Italia S.A.	69
Anexo 4. Ejemplo paso a paso de la identificación de un perfil por crear	70
Anexo 5. Formato descripción de funciones.....	72
Anexo 6. Correo Enviado	75
Anexo 7. Informe Del Recorrido	76
Anexo 8. Evidencias	79
Anexo 9. Respuesta De Correo Por Parte Del Líder.....	81
Anexo 10. Funciones Técnico De Mejoramiento Continuo	82
Anexo 11. Paso a paso de creación de requisición para aprobación de Manuales de Funciones.	83

Resumen

El presente trabajo se realizó con la finalidad de mejorar la Gestión de Talento en la empresa Cerámica Italia S.A, con sus clientes internos, mediante la propuesta Diseño E Implementación De Los Manuales De Funciones Por Gerencias, documentación que soportará y albergará las actividades que componen el procedimiento de “Definición de niveles, responsabilidades y perfiles del cargo. Las actividades que conforman el procedimiento”. Así mismo, estrategias que responden a el relacionamiento y la importancia que tiene el procedimiento ya anteriormente mencionado para una empresa tan grande como lo es Cerámica Italia, por lo cual la creación y/o actualización de los perfiles es un elemento útil para regular el clima y el desempeño laboral, por medio de la definición de responsabilidades, funciones y compromisos que cada trabajador y cada área asumen. Para ello se ha iniciado con un diagnóstico del estado de los cargos en la entidad por gerencias y un análisis de la información obtenida, para determinar los puntos de mejora. Para el diagnóstico inicial se emplearon observación directa y un análisis documental del Aplicativo Synergy y el análisis documental como instrumentos de recolección.

Consecuentemente se propone la actualización y creación de los manuales de acuerdo a los requisitos o necesidades que se fueron desarrollando lo que brindará mejores procesos de selección y a su vez una mayor eficiencia y productividad.

Palabras claves: Perfiles, Synergy, Gestión de Talento, productividad.

Introducción

En los procesos de gestión humana de la organización la división del trabajo y de la carga laboral, así como la definición de los roles empresariales, han sido procesos fundamentales para mejorar la producción. Al ser los manuales de funciones y procedimientos la herramienta que permite administrar de manera sistemática las labores de los integrantes de una empresa, estos se convierten en un instrumento importante para el crecimiento organizacional.

Además, deben ser estos una variable clave a la hora del proceso de atracción, retención y formación de todas aquellas personas que quieran formar o que formen parte de la empresa, teniendo en cuenta los objetivos empresariales y políticos que enmarcan sus acciones y las funciones desempeñadas en los diferentes cargos.

Por consiguiente, es uno de los importantes requisitos en la empresa ya que muestra detalladamente las funciones que componen, las actividades y el tipo de conocimientos y competencias que debe poseer la persona, es decir el perfil del profesional y así, asumir las responsabilidades del reto laboral y el compromiso adquirido con la organización y sus objetivos.

Por lo que, el presente anteproyecto parte de la necesidad central de creación y actualización de perfiles ocupacionales en Cerámica Italia S.A, permitiendo la descripción de funciones y ejecución de las mismas por parte de los colaboradores, además de enriquecer el proceso de selección, el desarrollo y fortalecimiento de competencias profesionales y personales, que ayuden al desarrollo de sus funciones.

1. El problema

1.1 Título

Diseño e implementación de los manuales de funciones por gerencias para la empresa Cerámica Italia S.A, ubicada en la ciudad de Cúcuta.

1.2 Planteamiento del problema

Se reconoce el talento humano como una pieza fundamental en la máquina llamada empresa, considerándolo como el capital más importante. Sus procesos han llevado a las organizaciones a permanecer y crecer con éxito en el entorno. En esos procesos, tienen vital importancia los manuales de funciones, actividades, jerarquías y protocolos de los procesos productivos y administrativos, pues ahí está involucrado su activo más importante el colaborador.

El manual de funciones permite el desarrollo pleno de las actividades y funciones identificadas para cada perfil en la organización. González (2007) “Cuando se tiene conciencia de que el principal elemento que compone el mercado es el individuo que bajo la utilización adecuada de la información actúa de manera racional, beneficiando a las empresas que actúan de manera dinámica y eficiente, en las decisiones que toma una empresa sobre los recursos humanos determinan su éxito”.

En Cerámica Italia S.A, esto es de gran importancia por el extenso número de perfiles que existen en la empresa, en la búsqueda del problema, se logró establecer que hay ciertos cargos que aún no tienen descripción de funciones definidas, por lo que en muchas ocasiones los trabajadores suplen necesidades con el conocimiento del otro, que no es fácil distinguir entre las funciones de cada persona en su cargo lo cual genera exceso de carga laboral. Además, se presenta cierta inconformidad por parte de algunos colaboradores, ya que desempeñan el mismo cargo con las mismas funciones igual que

los otros compañeros del área y algunos reciben más salario que otros, las jerarquías no están claramente definida por el gran número de nombres de los perfiles y así no hay una manera precisa de que cada uno responda por sus responsabilidades. También, debido a una inconformidad encontrada en auditoría externa, se establece que, el formato del manual ya establecido, es el causante de que se encuentre este tipo de inconformidades en cuanto al entrenamiento del personal a ingresar.

Analizando lo anterior se establece la necesidad de la eliminación de ciertos factores en el formato, la creación, inclusión, actualización y/o cambios de los perfiles de la organización, ya sea en cuanto a funciones, entrenamientos y nivel jerárquico, proceso que implica llevar a cabo las acciones relacionadas a la recolección de información por los líderes inmediatos en los diferentes puestos de trabajo, que permite implantar las funciones claves y concretas que se deben ejecutar en el cargo, así como las responsabilidades asignadas y vinculaciones con otras dependencia.

Dado lo anterior, Chiavenato (1999), habla que el principio básico de esta forma de concebir una organización plantea que, dentro de límites tolerables, sus miembros se comportan de modo racional, es decir, de acuerdo con las normas lógicas de comportamiento prescritas para cada uno de ellos. Permitiendo de esta manera concebir un conjunto de normas y cargos funcionales que permiten llevar una sincronización del qué, el cómo y el cuándo se debe hacer cierta actividad. Se obvia así ese clima laboral negativo de “eso no me toca a mí”, “a usted si le toca”, etc., que va en detrimento de un buen ambiente laboral, de una excelente salud mental, de la armonía y de los resultados óptimos del trabajo.

1.3 Formulación del problema

¿Cómo definir las funciones de los perfiles de cargo por competencias, para la selección y nivelación del personal?

1.4 Justificación

1.4.1 A nivel de la organización.

En busca de la mejora constante y el control interno de los procesos que se llevan a cabo, el área de Gestión de Talento de la empresa Cerámica Italia S.A, requiere la actualización, creación y descripción específica de las la descripción de funciones de acuerdo con la naturaleza de cada cargo, las exigencias del sitio de trabajo, así como los conocimientos, aptitudes y competencias requeridas, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos; y a su vez, prevenir el recargo de funciones y la presencia de riesgos que afecten la salud del colaborador.

De esta manera es como se promueve la validez en el desarrollo de los roles de cada colaborador, ocasionando en los mismos un compromiso, lo que lleva a la empresa lograr el máximo desempeño y calidad en los servicios prestados.

1.4.2 A nivel del estudiante.

Por medio del proceso de pasantías se espera responder a la necesidad presentada en la organización, llevando a cabo los conocimientos adquiridos durante la formación profesional de ingeniería industrial, en los ámbitos de gestión de talento humano y gestión organizacional; permitiendo la ampliación de conocimientos y habilidades necesarias aplicables en el desarrollo práctico de las competencias como profesional.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar los manuales de funciones ocupacionales por gerencias a fin de que la organización establezca las labores y responsabilidades requeridas cumpliendo a cabalidad con los requisitos del cargo.

1.5.2. Objetivos específicos

Diagnosticar la situación actual de los cargos de las gerencias administrativa, comercial y operativa de Cerámica Italia S.A.

Definir las funciones y responsabilidades por competencias laborales para los puestos de trabajo de la empresa Cerámica Italia S.A.

Analizar los datos e información obtenida, mediante la descripción de las funciones propias de cada cargo en el perfil correspondiente.

Implementar los nuevos perfiles ya terminados y socializados con los colaboradores a cargo y Gestión de Talento Humano de la empresa Cerámica Italia S.A, en el macroproceso para la selección de nuevo talento.

1.6. Alcance y limitaciones

1.6.1. Alcances

El alcance del presente proyecto inicia con el diagnóstico de la situación actual de los cargos en la empresa, reuniones con el líder del perfil o perfiles a cargo para la definición, identificación, inclusión, actualización y/o cambios de funciones y responsabilidades, hasta su implementación.

1.6.2. Limitaciones

Existe una limitación en el tiempo de agendamiento de reuniones con los líderes, debido a la realización de sus funciones cuentan con un tiempo muy corto para brindar el acompañamiento del proceso de desarrollo del presente proyecto.

Sin embargo, se plantea avisar con anterioridad suficiente a los líderes, buscar espacios en su agenda en que pueda ser atendida esta necesidad, contando con el apoyo por parte de la Directora de Formación, Desarrollo y Cultura Organizacional.

2. Marco referencial

2.1 Antecedentes

2.1.1. Nacional

Para el desarrollo del proyecto se identificaron diferentes trabajos de investigación, proyectos de grado y tesis a nivel nacional e internacional relacionados con la temática; ya que aportan información importante.

Cardona Gallo, Y., Duarte Pulido, S. C., & Roa Baquero, D. M. (2013). Diseño de Perfiles por Competencias Específicas Área Administrativa Sanatorio de Agua de Dios E.S.E. (Proyecto de grado). Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, D.C, Colombia. Tomado del repositorio digital Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

El proyecto se desarrolló con el fin de dar un valor agregado al área de gestión humana del Sanatorio de Agua de Dios E.S.E, llevando a cabo la construcción de 20 perfiles de cargo por competencia; los cuales se desarrollaron por varias etapas, permitiendo así la construcción de seis mapas funcionales y la proyección de los perfiles por competencias de acuerdo a la normatividad del empleo público colombiano.

Este primer antecedente será una guía para el desarrollo metodológico del presente proyecto, teniendo en cuenta el modelo y aplicación de las etapas planteadas, lo cual permite establecer un proceso estructurado para la elaboración de los perfiles y el estudio directo con las personas y su lugar de trabajo.

2.1.2. Internacional

Sango, M. (2009) . Diseño de perfiles por competencias y evaluación del desempeño para la empresa productos familia Sancela del Ecuador. (Trabajo de Master). Universidad de las Fuerzas Armadas, Latacunga, Ecuador. Repositorio institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Este trabajo se llevó a cabo con el fin de establecer los perfiles de cargo del área administrativa y operativa de la empresa productos Sancela, teniendo en cuenta las competencias de cada uno de los puestos y finalmente evaluándose, para así ratificar su desempeño por competencias laborales.

El presente trabajo se aceptará como una contribución para la caracterización, descripción y valoración de los perfiles ocupacionales diseñados en Cerámica Italia S.A; teniendo en cuenta las competencias laborales de cada uno.

Soltura Laseria, A., & Cuesta Santos, A. (2008).Diseño estratégico de perfiles de cargo por competencias. Una contribución al alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional. Ingeniería Industrial, XXIX(1),52 56ISSN: 0258-5960, La Habana, Cuba.

El artículo mencionado anteriormente cuenta con 6 páginas en las cuales se expone una tecnología para la determinación de cargos por competencias laborales en las organizaciones cubanas, llevando a cabo un eficiente rendimiento individual con el fin del cumplimiento de los objetivos y estrategias planteadas por parte del personal.

Este artículo sirve de guía en el modelo de desarrollo del presente proyecto en la determinación de los perfiles por competencias laborales.

2.1.2 Regionales

López Hernández & Jaimes Carrillo (2006). Propuesta de un perfil de cargos por competencias para la corporación universidad libre seccional Cúcuta. (Trabajo de

grado). Universidad Libre, Cúcuta, Colombia. Tomado de repositorio digital Universidad Libre.

La esencia de este proyecto es presentar una propuesta de perfiles de cargos por competencias de la corporación Universidad Libre Seccional Cúcuta, cumpliendo con los estatutos que se requieren en el mismo y a su vez servir como herramienta útil para el departamento de personal en el desarrollo de programas de reclutamiento, selección, inducción, entrenamiento, capacitación y evaluación, facilitando el proceso de acreditación.

Este último proyecto será base fundamental, ya que en el desarrollo del mismo se tiene en cuenta las pautas establecidas por la ISO 9001 para la formación y construcción de las competencias laborales requeridas en cada cargo.

2.2.Marco teórico.

2.2.1. Diagnóstico de cargos a describir

La revisión y el formato de documentos son importantes en los procesos de análisis y perfilamiento de cargos, según lo afirman Jiménez y Palacios (2020). Esto permite identificar las debilidades y enfocar la actualización en aquellos aspectos que requieran mejora en comparación con procesos anteriores o criterios importantes para la organización. Por lo tanto, esto influye en el diseño de herramientas que se utilizarán para recopilar información. El punto de partida es la demarcación de los cargos que se van a actualizar crear o los nuevos a incluir, especificando el nivel del cargo y a que gerencia pertenece, para poder indagar con los líderes, y así saber cuáles son sus características, funciones, y requisitos; para esto se basará en el organigrama (Ver Ilustración 1), y la fuente de información de

la plataforma Synergy de la empresa, además de los métodos (reuniones, observación).

Dentro de esta fase de acuerdo con Vásquez (2004) también se tiene en cuenta reunir y estudiar la información sobre los antecedentes, lo que implica revisar y estudiar la información disponible sobre los antecedentes de los puestos de trabajo existentes en la empresa.

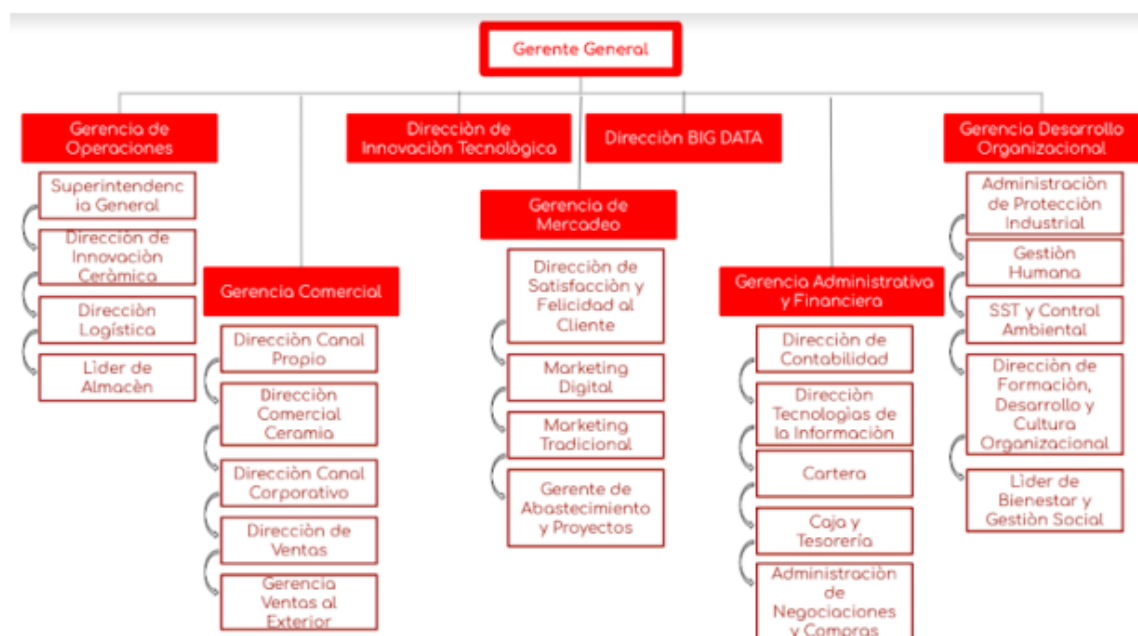


Ilustración 1. Organigrama General, Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)

2.2.2. La gestión de competencias laborales.

Cuesta (2000) afirma que la competencia es el vínculo que une los comportamientos de las personas con los objetivos estratégicos de la organización a través del trabajo concreto. Es precisamente en este punto donde la competencia se relaciona con la estrategia de Gestión de Recursos Humanos (GRH), contribuyendo a la innovación de este proceso organizacional.

La gestión del desempeño basada en competencias se centra en el desarrollo futuro de las habilidades que las personas "serán capaces de hacer". Por lo tanto, el pensamiento estratégico y la proactividad son elementos esenciales en este proceso. La gestión de competencias es hoy en día una idea fundamental que debe ser entendida dentro de la Gestión de Recursos Humanos (GRH), y conlleva una mayor integración entre la estrategia, el sistema de trabajo y la cultura organizacional, junto con un conocimiento más profundo de las habilidades potenciales de las personas y su desarrollo (Cuesta, 2000).

La selección de personal es un proceso que es realizado mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de GRH derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las competencias presentes y futuras previsibles de un puesto y de una empresa concreta o específica.

Siguiendo con lo anterior, Cuesta (2000) sostiene que la presencia y actualización del perfil de competencias es crucial en el proceso de selección. Durante esta etapa, se determinan los indicadores o parámetros (dimensiones) que se utilizarán como referencia o estándar para comparar las habilidades (competencias) evaluadas o valoradas en el candidato al puesto, las cuales son obtenidas precisamente del perfil de competencias. Por tanto, es fundamental prestar atención a la existencia y actualización de este perfil. Si no existe o no se encuentra actualizado, habrá que recurrir al análisis y diseño de puesto o cargo de trabajo.

2.2.3. Diseño y estructuración de perfiles.

Para comenzar, se debe hacer referencia al proceso de descripción y análisis de cargo, que según lo que afirma Gómez, (2010) es el conjunto de las tareas, deberes y

responsabilidades del cargo, es decir hace una caracterización detallada de cada aspecto del que se debe ocupar el profesional que se desenvuelva en dicho puesto de trabajo. Mientras que el análisis del cargo se ocupa de los requisitos, responsabilidades y habilidades que el aspirante necesita cumplir.

Después de realizar dicha descripción se da paso al análisis de puesto que es el análisis de las características de dicho puesto a la luz de los aspectos o requisitos que, según los parámetros de la organización, el puesto impone a su ocupante. Dicho análisis pretende lograr una adecuada gestión administrativa, según lo firmado por Alcalá et al. (2014). Además de que se puedan establecer las características y requerimientos sobre cada puesto de trabajo, con el fin de facilitar la labor de cambiar o actualizar los diseños de puestos, así como la labor de reclutamiento.

2.2.4 Metodologías para la elaboración de perfiles ocupacionales.

Las siguientes metodologías fueron tomadas del manual para elaborar perfiles profesionales (IPEBA, 2013) .

2.2.4.1 Análisis funcional.

Es utilizado principalmente para conocer las funciones que se desarrollan en el proceso productivo de las empresas; además es una herramienta que permite la identificación de las competencias laborales propias de cada función y se llevan a cabo por medio de una estrategia deductiva.

Describiendo el gráfico de análisis funcional (Ver Ilustración 2), podemos definir cada uno de sus aspectos:

El propósito principal consiste en la identificación de los objetivos principales de la actividad productiva, reflejando los aspectos de competitividad en el mercado.

La función clave es la desagregación del propósito principal y adicionalmente permite la identificación y descripción de las funciones que permiten el cumplimiento del objetivo general.

La función básica es la separación de la función clave, respondiendo la pregunta “¿qué hay que hacer para que se logre el proceso anterior?”.

Finalmente, la subfunción es la identificación de proceso de ejecución de los pasos anteriores y está directamente relacionado con los criterios de desempeño.

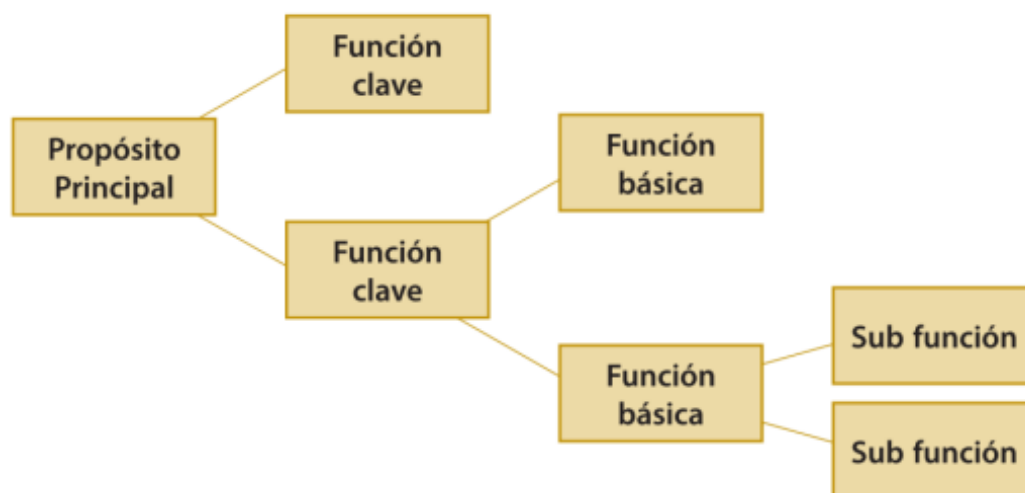


Ilustración 2. Análisis Funcional, Fuente (IPEBA, 2013)

2.2.4.2 Análisis DACUM.

Se emplea para el análisis de los puestos y procesos de trabajo. Además, facilita el Diseño y/o actualización de un programa de formación.

Este análisis es caracterizado por establecer una conexión orgánica entre la Norma de Competencia, expresada en criterios de desempeño y la construcción del currículo que debe de conducir al cumplimiento de la misma.

En el manual de elaboración de perfiles profesionales se afirma que este análisis es un instrumento útil para analizar ocupaciones y procesos de trabajo, generando insumos para conducir procesos de análisis funcional, para el diseño de sistemas ISO 9000 o Calidad Total, para poner en práctica una relación más estrecha entre escuela y empresa, o bien, para desarrollar guías didácticas basadas en competencia laboral” (IPEBA, 2013, pág. 20).

El DACUM se fundamenta en tres bases teóricas, las cuales se exponen de la siguiente manera:

Los trabajadores expertos pueden describir y definir su trabajo de manera más precisa que cualquier otra persona de la organización.

Una manera efectiva de definir una función es describir en forma precisa las tareas que los trabajadores expertos realizan.

Todas las tareas requieren para su ejecución adecuada el uso de determinados conocimientos, habilidades y destrezas, herramientas y actitudes positivas de la persona. Si bien no son tareas, sí son el medio o los elementos facilitadores que permiten un desempeño exitoso.

2.2.4.3 Etapas para el diseño de perfiles por competencias.

Desde el punto de vista de Vásquez (2004) el proceso para describir el análisis de puesto está basado en diferentes etapas, la primera etapa, constituye, la búsqueda, recolección, selección, análisis y evaluación de la información relevante sobre el puesto de trabajo en cuestión.

Entre los requisitos que se indagan en esta etapa se encuentran requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades que adquiere y condiciones del trabajo.

La segunda etapa según Vásquez (2004), de acuerdo a la información ya recolectada; se implantan los lineamientos a observar en cada uno de los puestos de trabajo, especificando las funciones a desarrollar, niveles de formación, experiencia, características físicas o ambientales en las que se va a desarrollar el trabajo, recursos técnicos y/o tecnológicos que se utilizan en el puesto y los demás aspectos que se consideren indispensables para que el ocupante pueda desempeñar su labor en términos de responsabilidad, eficiencia y eficacia.

Para integrar lo anterior mencionado, Llana (2007) describe el proceso del análisis de cargo a través de los pasos mencionados a continuación; en primera medida se establece el identificar el uso de la información, en el cual se establece tanto la técnica para recolectar la información necesaria para cada puesto de trabajo.

Como segundo aspecto es identificar los puestos de trabajo, para lo cual es indispensable realizar un inventario que permita identificar los puestos de trabajo que existen en la empresa. Este procedimiento contribuye a identificar el número de cargos, el número de empleados, las funciones a realizar y el nombre que recibe determinado puesto en la estructura organizacional de la empresa.

El tercer paso propuesto por Vásquez (2004), es reunir y estudiar la información sobre los antecedentes, lo que implica revisar y estudiar la información disponible sobre los antecedentes de los puestos de trabajo existentes en la empresa. Se hace énfasis la revisión del organigrama, con el fin de identificar el orden jerárquico de determinado puesto.

Posteriormente de implementar los pasos ya nombrados; y una vez reunida la información, se da paso a lo afirmado por Vásquez (2004), realizar un análisis de determinado puesto de trabajo en concordancia con las características deseadas. Entre ellas se destacan: las características y capacidades necesarias para desempeñar un

trabajo, las funciones a realizar, la conducta del empleado, las condiciones de trabajo y demás aspectos que se consideren indispensables para analizar los puestos de trabajo existentes en la organización.

Esta información contribuye determinar si los lineamientos y herramientas establecidas corresponden al puesto de trabajo objeto de estudio, establecer canales de comunicación para que exista una retroalimentación entre las partes orientadas a mejorar y/o modificar el puesto de trabajo en concordancia con las necesidades y expectativas tanto de la empresa como de los empleados.

Una vez finalizado los procesos descritos anteriormente se da paso a la descripción detallada de los puestos, la especificación de los conocimientos necesarios y requeridos dependiendo del tipo de organización, las competencias necesarias para realizar las funciones y cumplir con los objetivos (Vásquez 2004).

2.2.5 Denominación de los cargos según la empresa Cerámica Italia S.A.



Ilustración 3. Niveles de cargo Cerámica Italia S.A., Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)

2.2.6 Competencias laborales para los cargos en Cerámica Italia S.A.

Las siguientes especificaciones fueron tomadas del manual de competencias laborales de la empresa, cuyas competencias son evaluadas de acuerdo al nivel esperado de competencia por cargo (Ver Ilustración 3).

2.2.6.1 Competencias de conducta.

Innovación. es la transformación de CONOCIMIENTO en nuevos productos y servicios. No es un evento aislado sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes”.

Comunicación asertiva. La comunicación asertiva es la habilidad para exponer opiniones o comentarios de forma respetuosa, sin que nadie se sienta ofendido y evitando la posibilidad de que se generen conflictos.

Efectividad. Capacidad de lograr los objetivos propuestos, usando los recursos disponibles, en el tiempo establecido, para satisfacer las necesidades del cliente y cumpliendo los estándares de la compañía.

Guardián CISA. Facultad de sentir orgullo, pertenencia y plena disposición por los intereses de la empresa, demostrando con esfuerzo e ideas el compromiso para el logro de los objetivos.

Trabajo en equipo. Es la disposición a integrarse y colaborar de forma activa en el logro de metas comunes, aportando y respetando las ideas de los demás.

2.2.6.2 Competencia de rol

Credibilidad Técnica. Capacidad de generar confianza y autoridad en otros teniendo como base los conocimientos técnicos del cargo que desempeña y los valores organizacionales.

Planificación. Capacidad para anticipar y asignar, de una forma lógica y ordenada, las acciones a seguir distribuyendo recursos para lograr unos resultados.

Negociación. Implica la capacidad de reconocer las necesidades de los demás, con habilidad de dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar-ganar, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos.

Gestión de Personas. Capacidad de llevar a las personas a que logren niveles de desempeño cada vez más altos brindando autonomía y confianza para desarrollar todo su potencial y ponerlo al servicio de la compañía.

Habilidad Analítica. Es la capacidad general que tiene una persona para realizar un análisis lógico, identificar problemas, reconocer información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes.

Según lo anterior, cabe aclarar que las competencias de conducta todos los colaboradores la deben de tener en el manual de funciones, sin importar el nivel jerárquico (Sarta & Ojeda, 2017). En cuanto a las conductas de rol, solo la conservan los cargos de los niveles de soporte, tácticos y estratégico (Ver Ilustración 3). Sin embargo, la competencia de gestión de personas solo se le añaden o la contienen los manuales de funciones de los cargos que tengan subordinados de los niveles ya mencionados anteriormente.

2.2.7 ISO 9001

Es la norma encargada de la regulación de todos los requisitos necesarios que debe poseer una organización para lograr tener un sistema efectivo de calidad y tiene por objetivo la simplificación de los procesos, obteniendo como resultado una mejor calidad de servicio.

En el apartado 6.2 de esta norma podemos evidenciar las pautas necesarias para un talento humano de calidad, lo cuales están determinados con base cuatro aspectos de competencia según la educación, formación, habilidades y experiencia (Toro, 2015). Teniendo en cuenta lo anterior es con esto que las organizaciones se encargan de establecer los requisitos

necesarios para cada puesto de trabajo y así ser plasmados en los perfiles ocupacionales, para un mayor control de los mismos.

La ISO 9001 tiene como factor importante la formación de los colaboradores, ya que esto garantiza un mayor rendimiento en el desempeño de sus labores y así ser competente a las necesidades del cargo.

Además de lo anterior, en la disposición 6.2.2 de Organización Internacional de Normalización (ISO, 2015) “Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar: a) qué se va a hacer; b) qué recursos se requerirán; c) quién será responsable; d) cuándo se finalizará; e) cómo se evaluarán los resultados.” Es por ello que se debe garantizar que los colaboradores tengan conocimiento de los objetivos establecidos para cada cargo y así se logre un mayor compromiso y desempeño en las labores requeridas.

2.2.8 Análisis de los perfiles descritos.

A partir del análisis de la información y datos recolectados en el proceso de elaboración, se define y determina si las funciones, las competencias, la carga laboral, los lineamientos y herramientas encontradas o mencionadas; corresponden al puesto de trabajo de acuerdo a su objetivo y alcance dentro de la organización y lo que se espera de él; para así establecer una retroalimentación entre las partes orientadas a mejorar y/o modificar el puesto de trabajo, en concordancia con las necesidades y expectativas tanto de la empresa como de los colaboradores. (Torres & Jaramillo, 2014).

De acuerdo con Torres y Jaramillo (2014) el análisis de la información es casi el último paso en el proceso de estructuración o actualización de perfiles de cargo, en dicho análisis se debe categorizar los datos obtenidos de acuerdo a los requerimientos del perfil de cada cargo y determinar si requiere reestructurar funciones, eliminar aquellas que no se llevan a cabo,

asignación de nuevos requerimientos o funciones que se relacionen con la realidad actual de la organización; así como capacitaciones si de acuerdo con el análisis el empleado requiere mejorar su desempeño en ciertos aspectos de su trabajo.

2.3 Marco conceptual.

Capital Humano. Es la fuerza de trabajo sobre la que descansa la producción formada por la riqueza acumulada que en cualquier aspecto se destina de nuevo a aquella unión del trabajo y de los agentes naturales.

Perfil de cargo. Un perfil de cargo define las características, tareas y responsabilidades que involucra un puesto de trabajo, así como las aptitudes, cualidades y capacidades que debe tener el profesional que lo ocupe. A través de un perfil se describe la dependencia de cada cargo dentro de la organización, su contenido y los requisitos necesarios para el desempeño esperado. Los perfiles se construirán siguiendo el enfoque de gestión por objetivos y competencias laborales.

Puesto de trabajo. se conoce también como puesto laboral, abarca diferentes obligaciones que cada profesional debe cumplir de acuerdo al sitio donde se encuentre, también incluye los derechos inherentes al cargo que se ocupa.

Competencias. son aquellas habilidades, capacidades y conocimientos que una persona tiene para cumplir eficientemente determinada tarea. Las competencias son características que capacitan a alguien en un determinado campo.

Objetivos del cargo. Son los resultados que la empresa espera de dicho puesto.

Análisis ocupacional. Permite a las organizaciones describir las funciones principales del puesto, al determinar las tareas que debe cumplir dicho cargo, por medio del perfil diseñado para el cumplimiento de los objetivos de la organización, además de propiciar la seguridad del empleado en el puesto de trabajo.

F-040101-000. Es el documento en el cual se plasma la información requerida para la descripción de funciones de los manuales.

2.4 Marco contextual.

2.4.4 Información general de la empresa.

2.4.4.1 Ubicación y razón social.

La empresa Cerámica Italia S A se encuentra situada en el departamento de Norte de Santander, en la localidad Cúcuta y su dirección postal es avenida 3 cl. 23 AN Zona Industrial, Cúcuta, Norte Santander. La actividad a la que se dedica la empresa Cerámica Italia S A es la fabricación de materiales de arcilla para la construcción. Se puede contactar mediante el teléfono fijo: 5829800, Correo electrónico / mail: correspondencia@ceramicaitalia.com, página Web: www.ceramicaitalia.com en la Ilustración 4 podemos observar las instalaciones de Cerámica Italia S.A.



Ilustración 4. Instalaciones de Cerámica Italia. Fuente: Elaboración propia

En la Ilustración 5 se muestra el logotipo de CERAMICA ITALIA S.A



Ilustración 5. Logotipo. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)

2.4.4.2 Misión.

Fabricar y comercializar productos de revestimiento cerámico con calidad, innovación y diseño que generan felicidad y confort en los ambientes; creando una experiencia memorable en los consumidores a través de un desarrollo sostenible, con captura y generación de valor a nuestros colaboradores, aliados y accionistas.

2.4.4.3 Visión.

Para el 2022 CERAMICA ITALIA S.A. Aumentará las ventas en el mercado Nacional en un 32%, Respecto al año 2019, Manteniendo nuestro liderazgo en innovación y diseño.

Lograr que el EBITDA sea un 13 % de las ventas.

Ser reconocidos como una empresa que apalanca el crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores.

Aumentar la participación en ventas de la marca CERÁMICA ITALIA S.A. en el exterior en un 20% respecto al año 2019.

Posicionar la marca CERÁMICA ITALIA S.A. desde la coherencia, integridad y pasión en cada acción realizada con nuestros aliados estratégicos y clientes.

2.4.4.4 Propósito.

Ser parte de la satisfacción de nuestros clientes cuando con emoción compran o remodelan sus entornos con nuestros productos cerámicos, es nuestro máximo motivador para elaborar productos altamente innovadores y diferenciadores, con mayor dedicación y cuidado, ofreciendo alternativas que lleven la novedad a los ambientes en forma de revestimientos y aparatos sanitarios.

2.4.4.5 Reseña histórica.

Cerámica Italia S.A, es una industria especializada en la producción de productos de revestimiento y comercialización de sanitarios, lavamanos, griferías y muebles de baños para el sector de la construcción y remodelación. Contamos con instalaciones y procesos productivos que persiguen de manera constante la excelencia, y el incremento permanente de nuestra calidad.

Por más de 30 años hemos entregado a los hogares, productos de alto diseño e incomparable calidad apoyándonos en un equipo de más de 300 empleados, comprometidos con la satisfacción total de nuestros clientes.

Contamos con la red de distribución más amplia de nuestra categoría con más de 250 puntos de venta a nivel nacional e internacional.

2.4.4.6 Políticas de calidad.

En cerámica Italia S.A, nos comprometemos a mejorar de manera continua nuestro desempeño mediante procesos ágiles, seguros y enfocados a las normas internacionales para lograr la satisfacción y sorprender totalmente a nuestros aliados estratégicos y clientes finales superando sus expectativas.

Usaremos de manera eficiente los recursos por medio de un equipo humano "Guardianes de Cisa" comprometido con el propósito de la organización, que garantice altos

niveles de calidad en los productos, buen servicio, variedad en los diseños e innovación constante para darle a los clientes que elijan nuestra mejor marca, la seguridad de haber tomado la mejor decisión y a la compañía su sostenibilidad.

La dirección se compromete a proveer los recursos adecuados y necesarios para el funcionamiento, el cumplimiento y el mejoramiento del sistema integrado de gestión en procesos de cara al cliente.

2.4.4.7 Organigrama Cerámica Italia S.A.

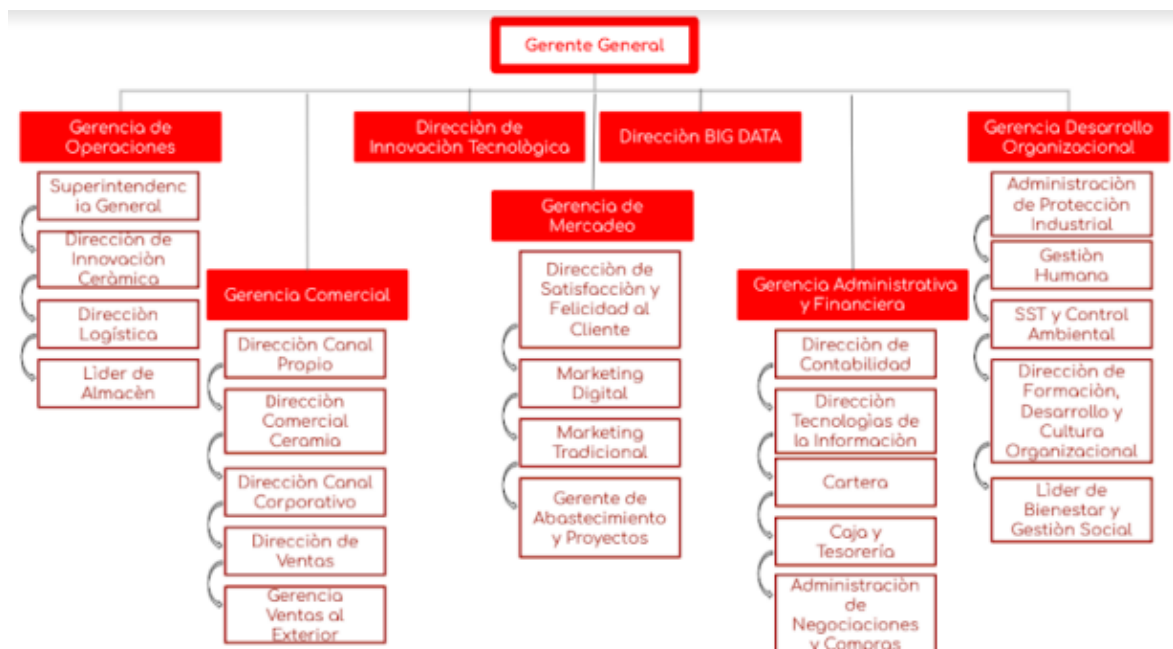


Ilustración 6. Organigrama general. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023).

2.4.4.8 Propuesta de valor

Generamos valor a través de:

- Innovación que estimula al cambio y cambio que genera valor.
- Variedad que genera inclusión.
- Gestión del conocimiento que potencia el desarrollo.
- Funcionalidad, diferenciación y diseño.
- Generar cambios a través de propuestas de diseño y tendencias.
- Generar emociones que creen acciones positivas.
- Sorprender al cliente a través del servicio.

2.4.4.9 Valores.

En la siguiente Ilustración se ven reflejados los valores de la compañía (Ver Ilustración 7).



Ilustración 7. Valores. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)

2.4.4.10 Pilares de la marca.

Variedad. Amplitud de Portafolio.

Innovación. Sorprender siempre con productos y servicios diferenciadores, que generen valor.

Funcionalidad. Calidad y excelencia en el desempeño del producto.

3. Diseño metodológico.

3.1. Tipo de investigación.

El objeto de estudio del presente proyecto es el diseño e implementación de los perfiles ocupacionales por competencias laborales, por lo tanto, el tipo de investigación que se llevará a cabo en el desarrollo del mismo será de tipo descriptivo. Utilizando las palabras de (Namakforoosh, 2005) “la investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto de estudio”. (p.91), para este tipo de investigación se implementa el diseño descriptivo, el cual se compone por la descripción de características, calculo y pronóstico de poblaciones, por tanto, este permitirá llevar a cabo el proceso de desarrollo del proyecto, debido que necesitamos saber por medio de esta indagación el por qué, el cómo del colaborador para cumplir a cabalidad sus funciones y responsabilidades.

3.2. Población y muestra.

3.2.1. Población.

Según Arias (2006), la población: “Es el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. Por lo tanto, la población en la empresa Cerámica Italia S.A está conformada por las diferentes gerencias que son 6:

- Gerencia General.
- Gerencia de Mercadeo y Publicidad.
- Gerencia Comercial.
- Gerencia de Operaciones.

- Gerencia Administrativa y Financiera.
- Gerencia Talento Humano.

3.2.2. Muestra.

Según Chávez (2007) la muestra es una porción representativa de la población, que permite generalizar sobre esta, los resultados de una investigación.

Sin embargo, en este caso se maneja el tipo de muestra censal. Ramírez (2012) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra. Lo cual quiere decir, que la muestra está conformada por todos los componentes de la población, que son las 6 gerencias que abarcan 150 perfiles de cargo.

3.3. Instrumentos para la recolección de datos.

3.3.1. Información primaria.

Para esta información que brinde primera mano que aporte información relevante que se pueda analizar y concluir, será documentación de Synergy que es la base de datos de activos recursos humanos, el organigrama, reuniones con los líderes inmediatos y los niveles de competencias laborales en la organización.

3.3.2. Información secundaria.

Entre las fuentes secundarias que servirán de apoyo para el desarrollo del proyecto, se consultarán libros, proyectos de grado e información relacionada con el diseño, elaboración y construcción de perfiles ocupacionales por competencias laborales.

3.4. Análisis de la información.

Para el análisis de datos se usarán herramientas como Microsoft Word y Excel con el fin del desarrollo de los objetivos y finalmente para la socialización del mismo se empleará Power point; además se aplicarán técnicas que aporten de manera cualitativa al desarrollo del proyecto.

4. Resultados y análisis

4.1 Diagnóstico De La Situación Actual De Los Cargos De Área Administrativa, Comercial Y Operativa De Cerámica Italia S.A.

4.1.1. Observación De Estructura Organizacional.

Para el desarrollo del diagnóstico, se buscó en la plataforma de la empresa (Synergy) la estructura organizacional de la misma, con el objetivo de conocerla y saber cómo está dispuesta por la empresa. Una vez encontrada se realizó la revisión correspondiente; observando una distribución por gerencias específicas, niveles jerárquicos estos diferenciados por colores (Ver anexo 1).

De igual manera, Cerámica Italia está conformada por 6 gerencias funcionales (Ver Ilustración 8).

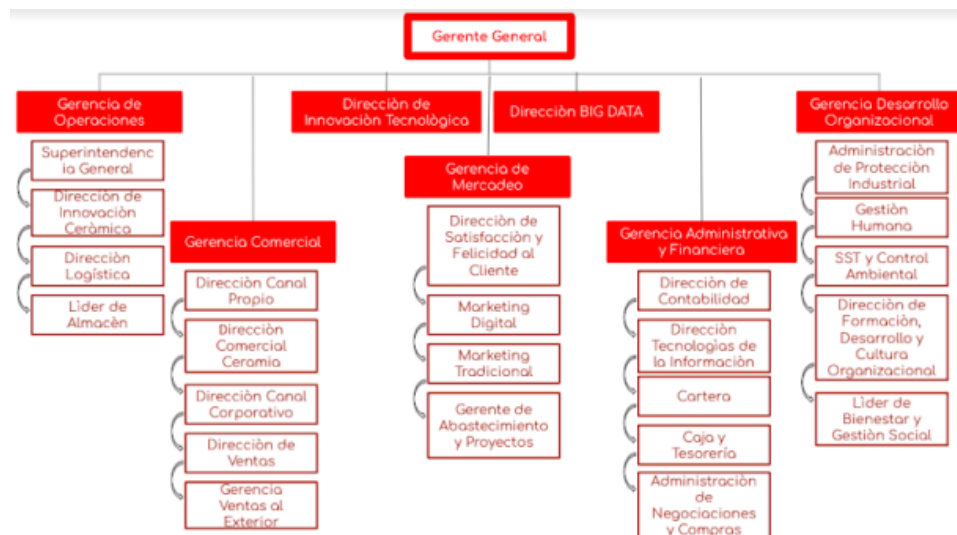


Ilustración 8. Organigrama general. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)

4.1.2. Descripción De Las Gerencias Y El Número De Roles Que La Componen.

Gerencia General.

Es la Gerencia encargada de definir, implementar y controlar el plan estratégico de Cerámica Italia S.A., que permita proyectar la organización a futuro en

un marco de referencia que facilite la toma de decisiones que contribuyan con el crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad de la compañía.

Esta gerencia está distribuida por 2 áreas y 7 cargos (ver tabla 1).

Tabla 1. Cargos Gerencia General - Elaboración propia

GERENCIA GENERAL	
AREA	CARGOS
General	Gerente General
	Asistente de Presidencia
Big Data	Director Big Data
	Ingeniero Internet de las Cosas
	Líder de Mejoramiento Continuo
	Analista Big Data
	Auxiliar Big Data

4.1.2.1. Gerencia Comercial.

Esta gerencia tiene como su principal objetivo definir e implementar estrategias orientadas al logro de presupuesto comercial y aplica para las ventas nacionales e internacionales. Abarca desde la elaboración del presupuesto de ventas hasta la generación de acciones de mejora para el proceso de comercial. Está distribuida por 7 áreas y 36 cargos (ver tabla 2).

Tabla 2. Cargos Gerencia Comercial - Elaboración propia

GERENCIA COMERCIAL	
AREA	CARGOS
Gerente Comercial	
Canal Aliados Estratégicos	Director de Ventas
	Gerente de Ventas Exterior
	Gerente de Zona
	Administrador de Cuentas Claves
	Líder de Cuentas Claves
	Mercaderista Easy
	Analista de Comercio Exterior
	Auxiliar de Ventas Supernumerario
	Auxiliar de Ventas
	Facturador
Gerente de Líneas Complementarias	

Líneas Complementarias	Líder de Líneas Complementarias
Canal Institucional	Directora de Canal Institucional
Canal Constructor	Director Canal Constructor
	Líder Canal Constructor
	Auxiliar Canal Constructor
Canal Propio	Director Canal Propio
	Administrador de Sala
	Administrador de Sala Cúcuta
	Ejecutivo Canal Mayorista
	Ejecutivo de Sala CISA
	Ejecutivo de Ventas Externo
	Cajero- Ejecutivo
	Vendedor Outlet
	Auxiliar de Bodega
	Servicios Generales
Canal E-commerce	Líder E-commerce
	Ejecutivo Digital
Ceramia	Director Comercial Ceramia
	Administrador de Sala Ceramia
	Ejecutivo de Sala Ceramia
	Líder Comercial Ceramia
	Ejecutivo de Ventas Externo
	Ejecutivo Corporativo Ceramia
	Servicios Varios

4.1.2.2. Gerencia De Mercadeo Y Publicidad.

Los colaboradores que hacen parte de Mercadeo y Ventas son los responsables de asegurar una adecuada y competitiva composición del portafolio de productos de acuerdo con los objetivos de la compañía. Aplica desde el análisis del portafolio actual, las necesidades del mercado, las tendencias globales y solicitudes de clientes, hasta la definición de desarrollar nuevos productos, así como decisiones de discontinuar para garantizar la competitividad del portafolio.

Esta gerencia está distribuida por 4 áreas y 16 cargos (ver tabla 3).

Tabla 3. Cargos Gerencia de Mercadeo y Publicidad - Elaboración propia

GERENCIA MERCADEO Y PUBLICIDAD	
ÁREA	CARGOS
Satisfacción y Felicidad al Cliente	Gerente Mercadeo y Publicidad
	Directora de Satisfacción y Felicidad al Cliente.
	Líder Satisfacción y Felicidad al Cliente.
	Customer Experience Specialist
	Customer Experience Trainer
	Customer Experience Loyalty
	Asesor Técnico Satisfacción y Felicidad al Cliente
	Auxiliar Gestión del Servicio
	Auxiliar Satisfacción y Felicidad al Cliente I
	Auxiliar Satisfacción y Felicidad al Cliente II
Product	Product Marketing Specialist
	Product Marketing
Marketing Tradicional	Brand Marketing Specialist
	Técnico de Muestras
Marketing Digital	Digital Marketing Specialist

4.1.2.3. Gerencia De Operaciones.

El equipo de trabajo conformado en esta gerencia, Liderado por el Gerente de Operaciones, son los que aseguran la gestión en el proceso de producción con la planeación y ejecución de actividades que garantizan productos que cumplen con el costo, los estándares de calidad en los tiempos establecidos.

Esta gerencia está distribuida por 9 áreas y 81 cargos (ver tabla 4).

Tabla 4. Cargos Gerencia Operaciones - Elaboración propia

GERENCIA OPERACIONES	
AREA	CARGOS
	Superintendencia
Administrador Sistemas de Gestión	
Mantenimiento	Superintendencia General
	Administrador de Mantenimiento
	Líder de Mantenimiento Hornos y Selección
	Líder de Mantenimiento Eléctrico, Electrónico y Metrológico
	Metrólogo
	Líder de Mantenimiento Prensas y Líneas
	Supervisor Mantenimiento de Prensas
	Técnico Mantenimiento Mecánico
	Líder de Mantenimiento Semielaborados
Administrador de Servicios Industriales	
Producción	Superintendente de Turno
	Supervisor de Turno
	Ingeniero de Producción
	Auxiliar de Producción
	Analista de Información de Ingeniería de Producción
	Superintendente de Semielaborados
	Auxiliar de Patios Materias Primas
	Técnico Semielaborados Esmalte
	Técnico Semielaborados Pasta
	Técnico Tratamiento de Agua
	Profesional de Apoyo Equipo de Producción
	Superintendente Prensas y Líneas
	Técnico de Producción - Prensas y Líneas
	Analista de Decoración y Digital
	Superintendente Hornos y Selección
	Técnico de Mejoramiento Continuo – Control de Hornos
	Técnico de Producción- Hornos
	Técnico de Producción - Selección y Empaque
	Técnico de Producción- Embalaje
	Supervisor de Corte y Rectificado
Técnico de Corte y Rectificado	
Gestión Materias Primas	Líder de Gestión Geología y Minas
	Líder de Gestión Minera
	Analista de Laboratorio
	Técnicos de Materia Prima- Laboratorio

	Auxiliar de Laboratorio
Innovación Cerámica	Director de Innovación Cerámica
	Líder Control de Calidad
	Analista Control de Calidad
	Auditor Control de Calidad
	Técnico Control de Calidad
	Administrador de Investigación y Desarrollo
	Analista de Investigación y Desarrollo
	Líder de Desarrollo y Diseño Digital en Proyectos Personalizados
	Líder de Diseño de Producto
Innovación Tecnológica	Director de Innovación Tecnológica
	Ingeniero de Procesos e Innovación
	Técnico Facilitador de Transferencia Tecnológica
	Líder de Nuevas Tecnologías
	Asistente de Investigación
	Líder Proyección Industrial
	Analista de Proyección Industrial
Asistente de Proyectos	
Centro Distribución	Administrador de Centro Distribución
	Analista Logístico de Distribución
	Analista de Inventarios y Logística Inversa
	Auxiliar de Bodega Centro Distribución
	Técnico de Inventarios
	Técnico Logístico Distribución
Logística	Director Logístico
	Supervisor de Activos
	Auxiliar de Bodega
	Auxiliar Logístico
	Auxiliar de Cargue
	Conductor
Administración de Materiales	Administrador de Materiales
	Líder de Compras Nacionales
	Analista de Compras Nacionales
	Auxiliar de Compras Nacionales
	Líder de Importaciones
	Analista de Importaciones
	Líder de Almacén
	Analista Logístico de Materiales
	Auxiliar Logístico de Almacén
	Auxiliar de Almacén
	Conductor de Almacén
	Técnico Logístico de Almacén

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.4. Gerencia Administrativa Y Financiera.

Su objetivo es maximizar el valor de la empresa a través de planeación y control financiero, consecución y administración de fondos, administración del capital de trabajo, análisis e interpretación de la información financiera para generar valor a la gestión de las áreas, evaluación, decisión y seguimiento de proyectos de inversión definiendo y asegurando el cumplimiento de las políticas financieras de la empresa. Realizar la dirección y coordinación del tema legal, las negociaciones macro de la compañía y la administración del riesgo.

Esta gerencia está distribuida por 4 áreas y 25 cargos (ver tabla 5).

Tabla 5. Cargos Administrativa y Financiera - Elaboración propia

GERENCIA ADMMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
AREA	CARGOS
Administrador de Costos y Presupuestos	
Auditor de Control Interno	
Profesional de Apoyo Administrativo y Financiero	
Contabilidad	Director de Contabilidad
	Líder de Impuestos
	Analista de Contabilidad y Bancos
	Analista Senior Contabilidad
	Analista de Contabilidad
T.I.	Director Tecnologías de la Información
	Administrador Tecnologías de la Información
	Líder de Información Comercial
	Líder de Infraestructura Telecomunicaciones
	Líder de Desarrollo Web
	Analista de Desarrollo Web
	Líder T.I Procesos de Producción
	Líder Help Desk
	Profesional de Apoyo T.I
	Analista de Documentación
	Auxiliar de Archivo
Cartera	Líder de Cartera
	Analista de Cartera 1

	Analista de Cartera 2
Tesorería	Líder de Caja y Tesorería
	Auxiliar de Tesorería

4.1.2.5. Gerencia Organizacional.

Es la encargada de incrementar la productividad de la Compañía a través del suministro de personal y manteniendo el bienestar de los trabajadores de Cerámica Italia S.A.

Esta gerencia está distribuida por 6 áreas y 23 cargos (ver tabla 6).

Tabla 6. Cargos Gerencia Desarrollo Organizacional – Elaboración propia

GERENCIA DESARROLLO ORGANIZACIONAL	
AREA	CARGOS
	Gerente de Desarrollo Organizacional.
Formación y Desarrollo	Director de Formación, Desarrollo y Cultura Organizacional
	Administrador de Formación y Desarrollo
	Analista de Formación y Desarrollo
	Analista de Atracción y Desarrollo de Talento
	Auxiliar de Formación y Desarrollo
Bienestar y Gestión Social	Líder de Bienestar y Gestión Social
	Maestro de Construcción
	Auxiliar de Construcción
Gestión Ambiental	Líder de Gestión Ambiental
	Auxiliar de Gestión Ambiental
Gestión Humana	Líder de Gestión Humana
	Analista de Nomina
	Auxiliar de Gestión Humana
Seguridad y Salud en el Trabajo	Líder de SST-Control Ambiental
	Analista de SST
	Fisioterapeuta
	Auxiliar Administrativo SST
Protección Industrial	Administrador de Protección Industrial
	Técnico de Bascula
	Supervisor de Seguridad

	Recepcionista
	Mensajero

4.1.2.6.Exploración De Los Perfiles Ya Existentes Por Actualizar.

Después de lo anterior expuesto, se llevó a cabo la verificación de los perfiles de cargo que se encuentran archivados en el aplicativo de Cerámica Italia Synergy, donde en el macroproceso, la parte de Unida de Talento están organizados por Gerencias (ver anexo 2 y 3) y para ello se realizó una lista con los cargos que componen la estructura organizacional de la empresa (ver tabla 7).

Los criterios establecidos que se tuvieron en cuenta para proceder a realizar la actualización de los perfiles fueron su fecha, ya que cada año se tienen que actualizar, aumento de salario, cambios de cargo y una nueva función transversal orientada al Sistema de Gestión Ambiental.

Tabla 7. Perfiles por Actualizar - Elaboración propia

	CARGO
GERENCIA GENERAL	Ingeniero Internet de las Cosas
	Analista Big Data
	Auxiliar Big Data
GERENCIA OPERACIONES	Superintendente General
	Administrador de Sistema Gestión
	Director de Innovación Cerámica
	Superintendente de Turno

	Administrador Servicios Industriales
	Líder de Gestión Geología y Minas
	Supervisor de Turno
	Analista de Información Ingeniería de Producción
	Auxiliar de Bodega
	Metrólogo
	Superintendente de Semielaborados
	Administrador de Mantenimiento
	Analista de Laboratorio
	Superintendente Prensas y Líneas
	Líder Gestión Minera
	Superintendente Hornos y Selección-Empaque
	Técnico Mantenimiento Mecánico
	Líder de Mantenimiento Prensas y Líneas
	Líder de Gestión Minera
	Líder de Mantenimiento Electrico-Electronico y Metrológico
	Auxiliar de Patio Materias Primas
	Técnico de Producción Hornos
	Técnico Control de Hornos
	Técnico de Producción – Embalaje
	Líder Control de Calidad

	Técnico Control De Calidad
	Auditor Control de Calidad
	Técnico de Corte y Rectificado
	Lid. Desarrollo y Dis. Digital en Project Personal
	Líder de Diseño y Producto
	Líder de Nuevas Tecnologías
	Técnico Logístico de Distribución
	Auxiliar de Cargue
	Auxiliar de Bodega Centro de Distribución
	Auxiliar Logístico de Materiales
	Analista de Compras Nacionales
	Líder de Logística y Servicios
	Analista de Importaciones
	Inspector de Bodega
	Conductor
GERENCIA ADM. Y FINANCIERA	Auxiliar Tesorería
	Director de Contabilidad
	Analista de Contabilidad
	Administrador Tecnologías de la Información
	Líder TI Procesos Producción
	Analista Documentación
	Auxiliar de Archivo

	Auditor de Control Interno
	Administrador de Costos y Presupuestos
GERENCIA MERCADERO	Product Marketing Specialist
	Content Creator Senior
	Brand Marketing Specialist
	Digital Marketing Specialist
	Director Satisfacción y Felicidad al Cliente
	Asesor Técnico Satisfacción y Felicidad al Cliente
	Auxiliar Satisfacción y Felicidad al Cliente I
	Líder de Satisfacción y Felicidad al Cliente
	Customer Experience Specialist
	Customer Experience Loyalty
	Customer Experience Trainer
	Técnico Muestras

4.1.3. Identificación De Los Cargos Faltantes, Crear.

En el mismo orden de ideas, se determinó los cargos que aún no están definidos, específicamente 1 cargo de la gerencia general, 16 de la gerencia de Operaciones, 3 de gerencia Administrativa y Financiera, 7 de la gerencia de Mercadeo y 5 de gerencia de Desarrollo Organizacional. Esto se logró realizando una revisión detallada de la plataforma de Synergy, por Gerentes y sus respectivos colaboradores para tener conocimiento de que perfiles crear donde se encuentra los perfiles de cada persona que se encuentra activa en la empresa, y a su vez todo lo referente a la información de la misma (ver anexo 4).

Tabla 8. Perfiles por Crear

GERENCIA GENERAL	Líder de Mejoramiento Continuo
GERENCIA OPERACIONES	Supervisor de Corte y Rectificado
	Líder Mantenimiento en Líneas, Corte y Rectificado
	Técnico Mejoramiento Continuo Mantenimiento Mecánico
	Técnico Mejoramiento Continuo Semielaborados Pasta
	Técnico Mejoramiento Continuo - Control de Hornos
	Técnico de Mejoramiento Continuo -Prensas y Líneas
	Técnico en Densidad Aparente
	Auxiliar de Producción
	Analista control y procesos en innovación cerámica
	Auxiliar de Innovación Cerámica
	Ingeniero Procesos e Innovación
	Técnico Facilitador Transferencia Tecnológica
	Líder de Montajes Industriales
Analista Logístico de Planeación	

	Analista de Gestión de Transporte
	Analista de Inventarios y Logística Inversa
GERENCIA ADM. Y FINANCIERA	Auxiliar de Tesorería 2
	Analista de Capacitación y Transformación
	Administrador Negociaciones y Compras
GERENCIA MERCADEO	Content Creator Junior
	Trafficker
	Trade Marketing Specialist
	Digital Strategist
	Auxiliar Administrativo - Mercadeo
	Digital Strategist
	Auxiliar Gestión del Servicio
GERENCIA D. O	Líder de Bienestar y Gestión Social
	Auxiliar de Patio Donaciones
	Fisioterapeuta
	Diseñador Grafico
	Administrador de Formación y Desarrollo de Talento

4.1.4. Reconocimiento Del Formato Para La Creación De Los Cargos Faltantes.

Este reconocimiento se extrae del formato ya establecido en el macroproceso de Unidad de Talento Humano; específicamente el F-040101-000, versión 2 (ver anexo 5). En el cual se establecen las siguientes características:

- Nombre del cargo. Asocia el rol y nivel de cargo.
- Posición en la estructura. Define el nivel de jerarquía.
- Nivel de supervisión y personal a cargo. Establece el personal que estará bajo su responsabilidad.
- Objetivo del cargo. Es la razón de ser del cargo dentro de la organización, es decir lo que se espera obtener en su ejecución, coordina planea supervisa e implementa sus conocimientos de manera clara y concisa, algunas de las funciones es el cumplimiento de lo establecido.
- Alcance del cargo. El alcance de un puesto de trabajo debe expresar desde donde inicia y finaliza su responsabilidad.
- Funciones claves. Se refiere a los grandes campos, pasos o funciones para lograr el propósito de la organización. Se describen de acuerdo con el planteamiento sistemático de las siguientes preguntas: ¿Por qué? Causa, razón, objetivo o motivo de la función del cargo. ¿Para qué? La finalidad de la función respecto al objetivo del cargo. ¿Cómo? Indicar el paso a paso para lograr el objetivo de la función. ¿Para quién? Identificar los clientes internos y externos en relación a la función.
- Funciones Generales. Consiste en agrupaciones de actividades que hacen posible que se cumplan las funciones claves.
- Relaciones de trabajo. Son los actores que intervienen en el proceso de manera directa al cargo.
- Recursos requeridos para el cargo. Recursos físicos e intangibles requeridos como equipos, máquinas, herramientas, infraestructura, entre otros.
- Riesgos del cargo de Seguridad y Salud en el trabajo. Se definen las posibles enfermedades, riesgos y/o peligros al que puede exponerse en el cargo, así como

también los mecanismos de prevención para cada uno de los identificados.

Condiciones laborales del puesto en general incluyendo el horario de trabajo.

- Formación Académica. Nivel de estudios, postgrados, diplomados, cursos, Seminarios, Talleres, idiomas, entre otros.
- Experiencia Laboral: Se define de acuerdo con el sector o industria en la que se ha desempeñado interna o externamente.
- Competencias. Técnicas, Rol y de interacción humana.

4.2. Funciones Y Responsabilidades Por Competencias Laborales Para Los Perfiles De Cerámica Italia S.A.

Para efectos del proyecto, la metodología que se llevó a cabo para conocer las funciones y responsabilidades fue por medio de observación directa, reuniones con el Líder inmediato para su creación, y en caso de estar ya creado, pero sin actualizar, se enviaba un correo de acorde al requerimiento (ver anexo 6), si existía algún tipo de duda se realizaba reunión también. Todo esto para poder entender y plantear las condiciones, conocimientos, experiencias, comportamiento y funcionamiento del cargo que los colaboradores desempeñan.

4.2.1. Observación Directa.

Se realizó un recorrido en planta, este inicia desde el proceso de extracción de materias primas para la creación de la cerámica hasta su empaque, embalaje y distribución.

A Pesar de que la Gerencia de Operaciones es la que presenta el mayor número de perfiles, en este recorrido se hizo enfoque hacia los cargos operativos de la misma, ya que ellos presentan el mayor número de colaboradores, se pudo conocer o presenciar más a fondo sus funciones y todo su proceso para comprender más éstas, llegando a lo conclusión

de que era necesario la actualización del perfil, pues ya había más funciones o responsabilidades delegadas a los colaboradores, las cuales era necesario incluir por si se presentaba alguna no conformidad.

Para constar de que el recorrido se realizó se solicitó realizar un resumen como evaluación para soporte de este (Ver anexo 7).

4.2.2. Reuniones con los Líderes Inmediatos y el Ejecutor del Mismo.

Esta acción se llevó a cabo orientada con los líderes que no respondían a la solicitud pedida por correo. Se realizó un primer acercamiento en donde se indicó al líder el proceso a realizar que consistía en la actualización o creación de los perfiles a su cargo, se preguntó la disponibilidad de tiempo para llevar a cabo dicha reunión; seguidamente se realizó la solicitud para lo anteriormente mencionado de 2 horas por día, el número de reuniones necesarias según lo perfiles a cargo (ver anexo 8). En caso de que el manual estuviese creado y era de actualización, solo se realizó revisión con el líder para saber si había cosas por añadir o modificar, si la descripción de funciones no estaba creada, se recopilaba la información a través de preguntas realizadas al líder, logrando una percepción detallada sobre las competencias y responsabilidades relacionados del cargo, y así proceder a crear las funciones juntos.

4.3. Datos Obtenidos, Mediante La Descripción De Las Funciones Propias De Cada Cargo En El Perfil Correspondiente.

4.3.1. Análisis De La Información Recolectada.

Para la descripción de las funciones del cargo en la elaboración de los perfiles, se tuvieron en cuenta las respuestas por correo (ver anexo 9), el manual específico de competencias elaborado por la empresa y además los parámetros establecidos por los líderes

en las reuniones, a su vez garantizando que los colaboradores reconozcan los cambios que se han realizado referente a las funciones que deben realizar y el nuevo personal que sea contratado tenga claro desde el inicio del proceso de selección, las funciones que debe desempeñar para cumplir a cabalidad las necesidades del cargo.

Así mismo, se brinda una mejor calidad de vida y efectividad organizacional; por lo tanto, se tuvieron en cuenta ciertas consideraciones necesarias para establecer lo antes mencionado, que se desarrollaron en los siguientes ítems.

4.3.2. Creación De Función Transversal (Todos Los Manuales La Deben Tener) Respecto A La Normativa Ambiental.

Esta creación de función se basó en la idea de querer que cada persona de la Organización sintiera totalmente suya la responsabilidad del cuidado con el medio ambiente, la cual estaría más explícitamente y sin ningún pretexto en la descripción de funciones de cada cargo, de esta manera se pudo socializar mejor esta función quedando como evidencia lo anteriormente ya mencionado que es que cada uno sea consciente a ese llamado de cultura ambiental. Sin dejar atrás, claro está, que la empresa busca certificarse en la norma ISO 14001, todos los cargos la deben tener sin importar a que nivel jerárquico pertenezca.

En esta creación participaron, la Líder de Gestión Ambiental quien fue quien propuso la idea, la Analista de Atracción y Desarrollo, y por último la Pasante de Ingeniería Industrial, siendo aprobada por la Gerente de Talento Humano, esta queda como se muestra en la Ilustración 9.

FUNCIÓN:	Cumplir las políticas, planes y programas en materia ambiental definidos desde La Unidad de Adaptabilidad Al Cambio Climático hacia la visión de conservación, protección y compensación de los recursos naturales.	AUTORIDAD:	Líder de Gestión Ambiental
		EJECUTOR:	X
		INFORMADO:	Líder de Seguridad y Salud en el Trabajo – Control Ambiental - Líder de Gestión Ambiental- Directora de Formación, Desarrollo y Cultura Organizacional
¿POR QUÉ?	Porque la empresa tiene implementado un Sistema de Gestión Ambiental en el cual están plasmadas las consideraciones para garantizar esa preservación y conservación de los recursos naturales e implementación de estrategias de Economía Circular contribuyendo también al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.		
¿PARA QUÉ?	Para garantizar el logro de los resultados planificados en el proceso con el fin de Certificar a Cerámica Italia en ISO 14001:15 y su continuidad en el tiempo, así como también implementar y mantener estrategias en pro de la sostenibilidad en el marco mundial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.		
¿CÓMO?	<ul style="list-style-type: none"> • Conociendo y ejecutando la política de sostenibilidad • Participando activamente en las actividades propuestas por el área. • Respetando áreas, insumos y herramientas que se faciliten en pro de la sostenibilidad. • Conociendo, ejecutando y manteniendo los instructivos, procedimientos, planes y programas asignados desde la Unidad de Adaptabilidad al Cambio Climático. • Reportando situaciones consideradas como emergencias ambientales. 		
¿PARA QUIÉN?	Clientes (Internos-Externo).		
ALCANCE:	Aplica a todas las normas, programas, planes, procedimientos e instructivos y Planes de Manejo Ambiental de la Unidad de Adaptabilidad al cambio climático.		

Ilustración 9. Función Ambiental. Fuente: (Cerámica Italia S.A, 2023)

4.3.3. Creación De Funciones Senior Para Fijación De Salario.

Los seniors son Técnicos de Producción que llevan más de 18 años en la empresa, los cuales apoyan a los líderes con funciones fuera de las que tienen en su descripción de funciones. Por lo cual, debían recibir un sueldo mayor al establecido, internamente se saben las funciones que ellos realizan, pero como tal no existía un soporte para justificarlas, por lo cual fue necesario incluir esas funciones demás y dejar un perfil específico para ellos con el nombre de Técnico de Mejoramiento Continuo y se le añadía al área que pertenecía ya fuera Prensas y Líneas, Semielaborados, Hornos, y/o Mantenimiento, quedando por el ejemplo así Técnico de Mejoramiento Continuo Prensas Líneas (ver anexo 10).

4.4. Implementación de los nuevos perfiles, terminados y socializados con el colaborador a cargo y a Gestión de Talento Humano por medio del macroproceso para el proceso de selección.

4.4.1. Creación de requisición para la aceptación del manual actualizado o creado.

Como ya antes se ha mencionado Sinergy es el aplicativo de cerámica Italia, es un Software CRM de gestión documental lo que permite tener una biblioteca digital organizada de personas, cuentas, proyectos, documentos por tipos documentales Por lo tanto, esta plataforma es la que se utiliza para la creación de dicha requisición. (Ver anexo 11)

Así mismo, después de ya estar creada tal requisición esta pasa por ciertas etapas para poder encontrarse en el macroproceso. Que son:

1. Aprobar. En esta está el documento le llega a la Administradora de Sistema de Gestión, quien es la que indica si el documento se debe aprobar o no.
2. Autorizar. En esta etapa participa la Directora de Formación, Desarrollo y Cultura Organizacional, quien es la que tiene el procedimiento de descripción de funciones a cargo.
3. Procesar. Finalmente le llega el documento a la Gerente de Talento Humano, quien lo procesa, para que el documento se encuentre en Synergy.

4.4.2. Implementación del manual para el proceso de selección y procesos de calidad.

La creación del nuevo formato para el perfil del cargo y descripción de funciones, nació de un hallazgo de auditoría, en cuanto a la formación y entrenamiento, el interrogante ¿Por qué?, y la formación académica.

En cuanto a la formación, resultó que en los programas de entrenamiento debían decir exactamente como estaba en el manual de funciones cosa que no era así, en cuanto al

interrogante ¿Por qué? Era muy complejo para los líderes porque redundaba en el mismo interrogante de ¿para qué?, esas dos cosas o campos se decidió eliminarlas. En cuanto a las competencias, solo existían competencias organizacionales, pero añadimos dos más, competencias de acuerdo al área y al nivel jerárquico.

Conclusiones

Dando cumplimiento a los ejes temáticos, específicamente en relación con los dos primeros objetivos específicos, se logró llevar a cabo una revisión significativa y detallada de los formatos e información existente, asociados a cada una de las gerencias que componen a Cerámica Italia S.A.

Mediante el proceso de recolección de información, se pudieron establecer y describir de forma concreta, detallada y clara las funciones que ejercen los colaboradores dentro del cargo y las competencias necesarias para poder desarrollarlo, a través de preguntas claras y con la colaboración de los líderes inmediatos que propiciaron la comprensión plena de las cuestiones a indagar, así como la retroalimentación efectiva, que a la vez ayudo a cada uno de ellos a identificar que tan bien conocía su puesto de trabajo y aquellos aspectos que requerían ser fortalecidos.

A través del diagnóstico realizado en Cerámica Italia S.A, se logró identificar las causas que conlleva no tener las descripciones de funciones actualizadas, siendo estas la base para la creación de las estrategias que reforzaron y mejoraron, dichas falencias, como lo fue la creación de perfil de los seniors y la creación de la función transversal en función de la norma de Gestión Ambiental.

Recomendaciones

Realizar un ítems dentro del manual de funciones que sea homologable la experiencia de la nueva persona a contratar, por la formación académica.

Creación de un formato o una opción en Synergy donde se pueda socializar los perfiles a los técnicos de planta, para hacer más fácil su seguimiento y en tal caso si se llegase a necesitar la evidencia, esta esté completamente segura y confiable.

Hacer más énfasis y estar más atentos a los perfiles, cualquier cosa que se deba modificar o eliminar, hacerlo de inmediato, para no tener no conformidades, y así mantenerlos constantemente actualizados.

Referencias

Alcalá Lozano, M. A., Gómez Gómez, D. L., & Santana Martínez, N. M. (2014). Técnicas para la elaboración de perfiles de puestos de trabajo basados en competencias para orientar el direccionamiento del recurso humano. *Universidad EAN*. Obtenido de

<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/5767/AlcalaAlejandra2013.pdf?sequence=1>

Cardona Gallo, Y., Duarte Pulido, S. C., & Roa Baquero, D. M. (1 de 1 de 2013). Diseño de perfiles por competencias específicas área administrativa Sanatorio de Agua de Dios E.S.E. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Obtenido de

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/1662>

Cerámica Italia S.A. (1 de 1 de 2023). *¿Quiénes Somos?* Obtenido de Creamica Italia:

<https://www.ceramicaitalia.com/corporativo/quienessomos.php>

Cuesta, A. (1 de Enero de 2000). Armando. *Gestión de Competencias y Compensación Laboral*. La Habana, Cuba: Universidad Tecnológica de La Habana (ISPJAE).

Obtenido de <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/libro-gestic3b3n-por-competencias-y-compensacic3b3n-laboral-armando-cuesta.pdf>

IPEBA. (1 de Mayo de 2013). Manual para elaborar perfiles profesionales. *Insittuto Peruano de evaluación, acreditación y certificación de la calidad de la educación basica (IPEBA)*. Lima, Perú: IPEBA. Obtenido de

https://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12982/419/06_Manual-elaborar-perfiles-profesionales.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ISO. (2015). Sistemas de gestión de la calidad. *ISO 9001:2015*. iso.org. Obtenido de

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

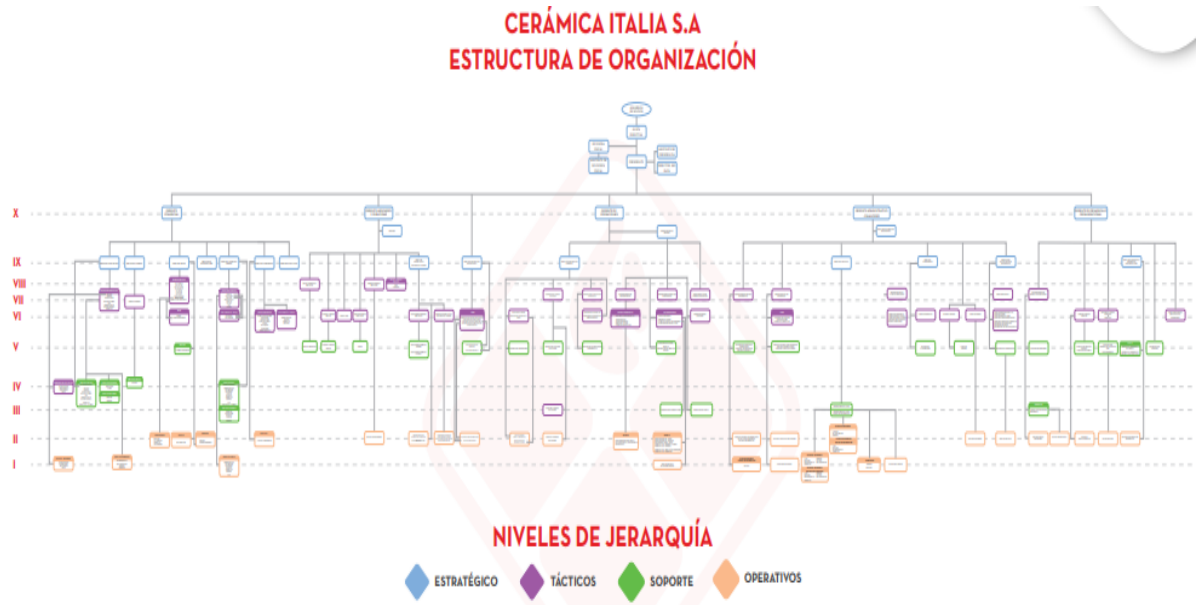
Jiménez, S., & Palacios, L. (1 de Febrero de 2020). El investigador fragmentado: conflictos y tensiones derivados de la diversificación de su carga laboral. *Revista iberoamericana de educación superior*, 11(30). Obtenido de

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-28722020000100041

- Lopez, B., & Jaimes, D. (2 de Enero de 2006). Propuesta De Un Perfil De Cargos Por Competencias Para La Corporacion Universidad Libre Seccional Cucuta. *PERFIL DE CARGOS POR COMPETENCIAS, 1, 1*. Cúcuta, Norte de Santander, Colombia: Repositorio Universidad Libre. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/9712>
- Sango, M. J. (1 de Agosto de 2009). Diseño de perfiles por competencias y evaluación del Desempeño para la empresa Productos Familia Sancela del Ecuador. Latacunga, Cotopaxi, Ecuador: ESPE. Recuperado el 1 de Enero de 2023, de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/3076>
- Sarta, M. L., & Ojeda, D. C. (1 de Septiembre de 2017). Diseño e implementación de un manual de funciones y perfiles de cargo en una empresa de construcción. *Manual de funciones y perfiles*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Universidad Piloto de Colombia. Obtenido de <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/3105>
- Soltura, A., & Cuesta Santos, A. (1 de Enero de 2008). Diseño estratégico de perfiles de cargo por competencias. Una contribución al alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional. *Ingeniería Industrial, XXIX(1), 1*, 52. La Habana, Cuba. doi: 0258-5960
- Toro, R. (1 de Enero de 2015). *Claves para gestionar la calidad en las empresas - ISO 9001:2015*. Obtenido de Nueva ISO: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/author/rtoro/page/2/>
- Torres, J. L., & Jaramillo, O. L. (1 de Enero de 2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: Herramienta para la gestión del talento humano. *JSTOR, 1*. Recuperado el 11 de Febrero de 2023, de <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1c3pxdw>

Anexos

Anexo 1 . Distribución de Niveles Jerárquicos



MACROPROCESO

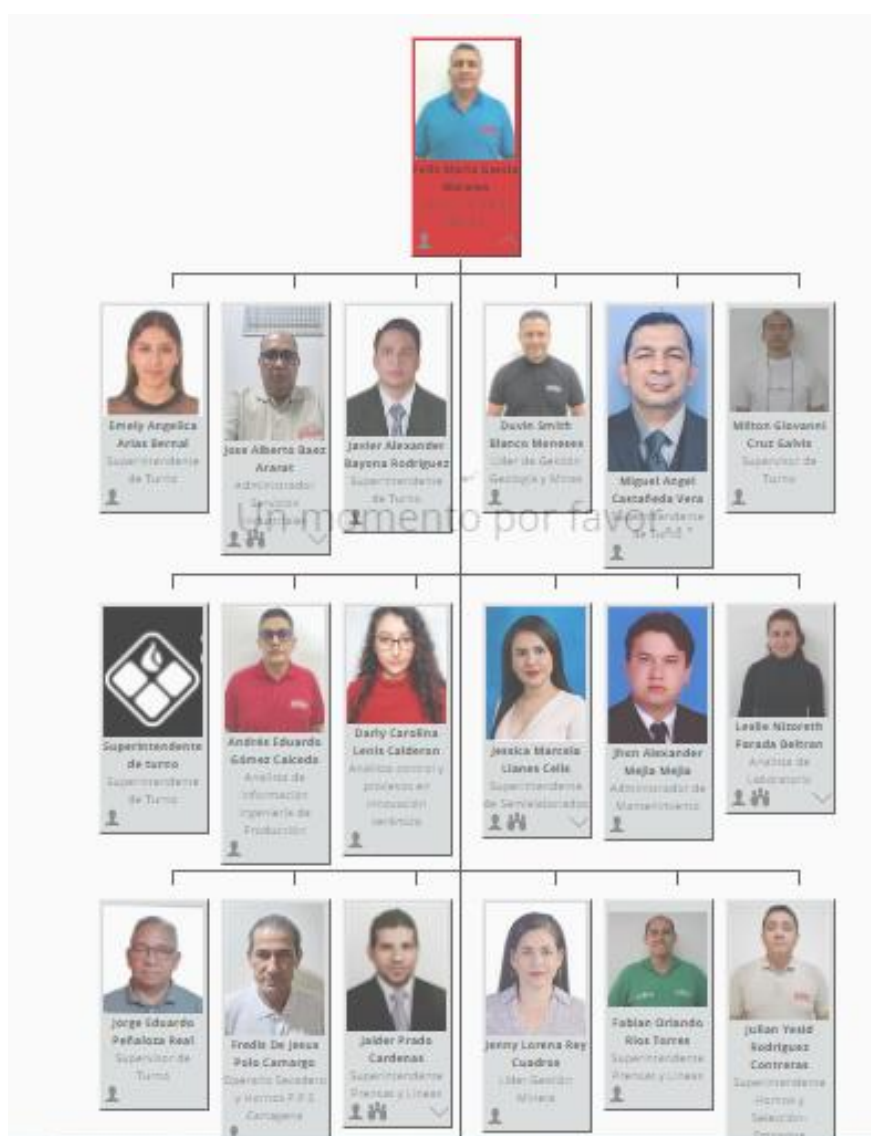


Anexo 3. Gerencias Cerámica Italia S.A.

	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DE CARGO	
00.734.120	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DE CARGO - Gerencia General	15/07/2020
00.717.946	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DE CARGO - Gerencia de Operaciones	18/05/2020
00.734.113	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DE CARGO - Gerencia de Mercadeo y Publicidad	15/07/2020
00.734.052	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DE LA - Gerencia Administrativa y Financiera	15/07/2020
00.733.913	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DE CARGO - Gerencia Comercial	15/07/2020
00.884.072	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFILES DE CARGO - Gerencia Desarrollo Organizacional	15/07/2020

Anexo 4. Ejemplo paso a paso de la identificación de un perfil por crear

Paso 1. Iniciamos buscando los Líderes que tienen personal a cargo, en este caso es el Superintendente General, damos clic, y sale todo el organigrama de personas que están a su cargo, como se muestra a continuación.



Paso 2. Damos clic en el nombre de la persona. (en este caso Darly Carolina)

Paso 3. Después de dar clic en el nombre de la persona, se muestra su información.






















RH: Persona

Cerrar VCard



Darly Carolina Lenis Calderon - 13014

Cargo Analista control y procesos en Innovación cerámica
 División 004 — Empresa
 Celular / Extensión celular
 Teléfono oficina / Extensión 318 435 2655 
 E-mail analista.controlyprocesos@ceramicaitalia.com

 Cuentas	 Activos	 Calendario
 Documentos	 Documentos (Reciente)	 Autorizaciones
 Productos	 Opciones	 Planificación
 Proyectos	 Expediente	 Resumen
 Planificación	 Transacciones	 Flujo de trabajo
 Historial de trabajo	 Oportunidades	 Cotizaciones
 Etiquetas	 Informes	 Delegación

Paso 4. Damos clic donde está el nombre del cargo, que en este caso es Analista Control y Procesos en Innovación Cerámica para que a continuación nos muestre lo siguiente:


RH: Cargo - ACPIC, Analista control y procesos en innovación cerámica

Cerrar Personas Cargos

Criterio	Observación
Cod. ACPIC	
Descripción	Analista control y procesos en Innovación cerámica
Grupo de trabajo	ID — Investigación y Desarrollo de Producto
Actividad	IDAREA — Area Investigación y Desarrollo de producto
Nivel de función	0 - 0
Nivel de seguridad	10
Política	

Como se puede observar en la parte que dice política no está relacionado ningún ID de documento, por lo cual quiere decir que este cargo no está creado.

Anexo 5. Formato descripción de funciones

	UNIDAD DE TALENTO HUMANO	CODIGO: F-040101-000
	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	VERSIÓN: 2 FECHA: 01-02-2020 PÁGINA: 1 DE 5

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre del cargo:			
Reporta a:			
Gerencia / Dirección a la que pertenece:			
Cargos dependientes:			
Nivel Jerárquico:			
Fecha:			
OBJETIVO DEL CARGO			
ALCANCE DEL CARGO			
FUNCIONES – RESPONSABILIDADES CLAVES DEL CARGO			
FUNCIÓN:		AUTORIDAD:	
		EJECUTOR:	
		INFORMADO:	
¿POR QUÉ?			
¿PARA QUÉ?			
¿CÓMO?			
¿PARA QUIÉN?			
ALCANCE:			
FUNCIÓN:		AUTORIDAD:	
		EJECUTOR:	
		INFORMADO:	
¿POR QUÉ?			
¿PARA QUÉ?			
¿CÓMO?			
¿PARA QUIÉN?			

	UNIDAD DE TALENTO HUMANO	CODIGO: F-040101-000
	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	VERSIÓN: 2
		FECHA: 01-02-2020
		PÁGINA: 2 DE 4

ALCANCE:	
-----------------	--

FUNCIONES GENERALES DEL CARGO

RELACIONES DE TRABAJO EXTERNAS

RELACIONES DE TRABAJO INTERNAS



RECURSOS REQUERIDOS

EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA

SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	
Peligros y/o riesgos	Elementos de protección
Enfermedades	Mecanismos de prevención

PERFIL DEL CARGO		
COMPETENCIAS TÉCNICAS		
Educación	Descripción	Registro equivalente
1. Formación académica básica		
1.1 Área de formación		

	UNIDAD DE TALENTO HUMANO	CODIGO: F-040101-000
		VERSIÓN: 2
	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	FECHA: 01-02-2020
		PÁGINA: 3 DE 3

2. Postgrado		
2.1 Área de formación		
3. Formación complementaria		
3.1 Área de formación		
Idiomas	Descripción	Registro equivalente
<u>N.A</u>	<u>N.A</u>	<u>N.A</u>
Formación y entrenamiento		Registro equivalente
		Programa de entrenamiento
		Programa de entrenamiento
Experiencia laboral		Registro equivalente
1.		
2.		

COMPETENCIAS DE CONDUCTA	
Habilidad	Descripción
Innovación	Capacidad para buscar la mejora <u>continúa</u> aportando estrategias que generan valor a las actividades propias de su cargo, de la compañía y de los clientes.
Comunicación asertiva	Capacidad y habilidad de comunicar o expresar claramente las ideas, asegurando que sean comprendidas de forma efectiva.
Efectividad	Capacidad de lograr los objetivos propuestos, usando los recursos disponibles, en el tiempo establecido, para satisfacer las necesidades del cliente y cumpliendo los estándares de la compañía.
Guardián CISA	Facultad de sentir orgullo, pertenencia y plena disposición por los intereses de la empresa, demostrando con esfuerzo e ideas el compromiso para el logro de los objetivos.
Trabajo en equipo	Es la disposición a integrarse y colaborar de forma activa en el logro de metas comunes, aportando y respetando las ideas de los demás.

Anexo 6. Correo Enviado



Pasante de Desarrollo Organizacional <pas.desarrolloorganizacional@ceramicaitalia.com>
para Rixio ▾

vie, 30 sept, 7:13 ☆ ↶

Buen día, Rixio.

Como cada año, estamos actualizando el perfil de cargo y **Manual de Funciones** de todos los cargos de la compañía. Agradecemos sean revisados los documentos de los cargos que dependen de usted y que le envié a continuación. Recuerde que este documento es la base para hacer procesos de selección, evaluación de desempeño, planes de formación, capacitación y carrera y hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad

Por favor colocar en otro color los cambios que realice y enviar a este correo antes de 16 de octubre 2022.


Si tiene dudas, por favor comunicarse con Magdalena Santiago quien estará atenta a resolverlas.

Cordialmente;



Yadira Guerrero
Pasante Desarrollo Humano
Tel: 57 + 7 5829800 Ext. 423
pas.desempeno@ceramicaitalia.com

Anexo 7. Informe Del Recorrido

	UNIDAD DE TALENTO HUMANO DESARROLLO HUMANO	CÓDIGO: F-040103-003
	EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTO	VERSIÓN: 2 FECHA: 16-06-2022 PÁGINA: 1 DE 3

Nombre: Daisy Guenero N.ñ.c. Calificación: 4,3
 Cargo: Aux. Formación y Des. Fecha: 10/11/2022.
 Persona que evalúa: Carlos Alberto Jáuregui
 Área: Desarrollo Organizacional Cargo: Administrador de formación y desarrollo de talento


Responda las siguientes preguntas: (Detallar las preguntas)

1. Realizar un resumen sobre el proceso de fabricación de las baldosas cerámicas.


①: Preparación de materias primas → Inicia con la selección de materias primas (Arcilla, Feldespato, entre otras).


Semidobrigas: Pasta - Engobe - Amalte.

tolva



- Se introduce o se va desfilando en la tolva donde se encuentre establecida la fórmula.
- lo importante es la homogeneización. Para asegurar la características se almacena en silos.

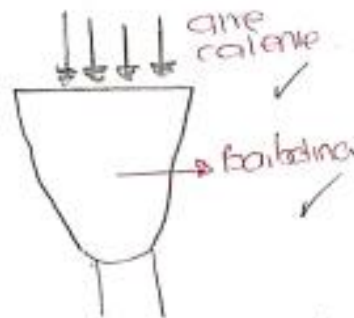


	UNIDAD DE TALENTO HUMANO DESARROLLO HUMANO	CÓDIGO: F-040103-003
	EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTO	VERSIÓN: 2
		FECHA: 16-06-2022
		PÁGINA: 2 DE 3

Con la ayuda de la alegría se va desintegrando. Se le añade agua y se forma la barbotina.

la cual → Sistema para que este en constante movimiento → Bomba de Pistón

Se mezcla para la atomización.



Se Evapora el agua de la barbotina y los partículas sólidas con. y se forma vapor de H₂O.

Para el engobe se alimentan molinos mas pequeños con la materia prima necesaria y se homogeniza dependiendo la necesidad. Sonate es el mismo procedimiento, hacen similar.

② Prensado.

2^o prensado → como alimentación (movimiento hacia atrás y hacia adelante)

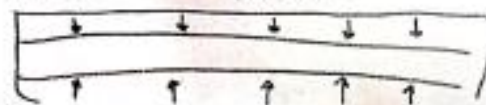
Atomización de los materia primas, ya que este proceso de atomización es importante que sea eficiente y bueno por facilidad de la prensa

de la pasta


↳ atravesar moul

→ levantamiento hidráulico

→ Girador de banda (cortar con).



Sera de etc. →

	UNIDAD DE TALENTO HUMANO DESARROLLO HUMANO	CÓDIGO: F-040103-003
	EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTO	VERSIÓN: 2 FECHA: 16-06-2022 PÁGINA: 3 DE 3

3) **Esmalte**
La pieza llega al esmaltado donde primero se aplica capa de engobe que es como un interface entre la cerámica o este soporte arcilloso y el esmalte.

4) **Diseño**
• rodillo → tinta según el diseño del producto.
• impresora digital

5) **Características** → Se crean características con
- Temperatura graduada
- resistencia mecánica
- Absorción de agua
- Dimensiones

Enfriamiento rápido
Fluctuaciones

Aire encima
Aire debajo → balanceo

6) **Clasificación y Embalaje**

Observaciones	
----------------------	--

FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA DE QUIEN EVALÚA




*Anexo 8. Evidencias***Evidencia 1**


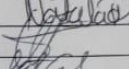


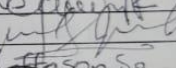
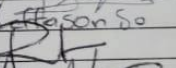
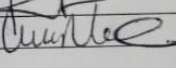
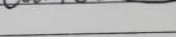


<input type="checkbox"/>	☆	➤	Jesus Ivan Galvis A.	Recibidos	Aceptado: REVISION DE FUNCIONES jue 6 de oct de 2022 5pm - 6pm (COT) (Pasante de Desarrollo Orga...
<input type="checkbox"/>	☆	➤	Jesus Ivan Galvis A.	Recibidos	Invitación: Revisión perfil mié 5 de oct de 2022 5pm - 6pm (COT) (Pasante de Desarrollo Organizacional) - a
<input type="checkbox"/>	☆	➤	Jesus Ivan Galvis A.	Recibidos	Aceptado: Actualización Manual de Funciones jue 29 de sept de 2022 5pm - 6pm (COT) (Pasante de Desa...
<input type="checkbox"/>	☆	➤	Jesus Ivan Galvis A.	Recibidos	Aceptado: Actualización manual de funciones mar 20 de sept de 2022 5pm - 6pm (COT) (Pasante de Des...





	UNIDAD DE TALENTO HUMANO DESARROLLO HUMANO	CODIGO: F-040103-000
	FORMATO DE ASISTENCIA	VERSION: 3 FECHA: 16-06-2022 PAGINA: 1 DE 1

Tema:	Creación y/o Actualización del Perfil del Cargo y Descripción de Funciones	TIPO DE EVENTO (Marque con una X)
Expositor:	Deisy Yadira Guerrero Niño	Curso:
Lugar:	Oficinas	Seminario:
Fecha:	Periodo: Octubre - Diciembre	Reunión: <input checked="" type="checkbox"/>
Horario:	Entre las 7:00 a.m. a 12:00 a.m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m.	Capacitación:
No. Horas:	Max. 2 horas	Otro:

No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FIRMA
1	10910485604	Geraldine Sanchez	Analista SH	
2	1010074801	Natalia Pinto	Aux. Ambiental	
3	1097476116	Luz María Maldonado	Sup. Dirección	
4	132760057	Jesús Iván Galvis	Adm. CD	
5	1093995789	Nathaly Arias V	Gest. social y Ambiente	
6	1093760561	Nelson Andrés S	Cid. B. y Gestión	
7	88211642	Carlos Jáuregui	Adm. Form. y del. org	
8	1004922309	Jefferson Sandoval	Arquitecto	
9	651756	Rino Leon	Adm. Necesaria	
10	1128469873	Luisa Narango	Dir. Cod. Abetic.	
11				

Anexo 9. Respuesta De Correo Por Parte Del Líder

REVISION DE FUNCIONES > Recibidos x



Jorge Armando Bernal Martinez <dir.ventas@ceramicaitalia.com>
para mí ▾

Buen dia

Adjunto funciones pendientes x revisar... lo de color amarillo es para agregar o modificar y el color rojo para eliminar --

Cordialmente,



JORGE ARMANDO BERNAL MARTINEZ.

Director de Ventas

Cel: 3175138697

Tel: 57+5829800 Ext: 133

dir.ventas@ceramicaitalia.com

Dir: Av. 3 Calle 23 AN Zona Industrial

Cúcuta - Norte de Santander - Colombia

www.ceramicaitalia.com

3 archivos adjuntos • Analizado por Gmail ⓘ

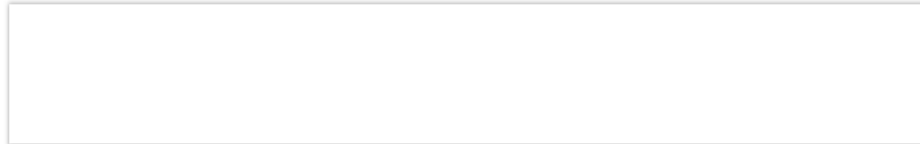


Anexo 10. Funciones Técnico De Mejoramiento Continuo

Documento: 00.946.853 (Versión 1.0, Activo) - TÉCNICO DE MEJORAMIENTO CONTINUO -PRENSAS Y LÍNEAS


[Cerrar](#) [Requisición](#) [Copiar](#) [Versiones](#)

^ TÉCNICO DE MEJORAMIENTO CONTINUO -PRENSAS Y LÍNEAS



[Tags](#) No tags added

^ Anexos

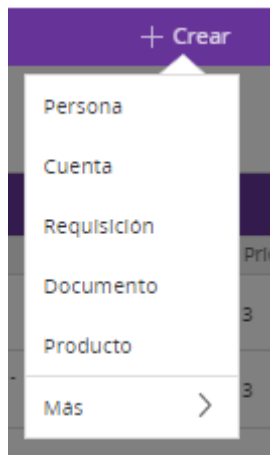
 [TÉCNICO DE MEJORAMIENTO CONTINUO- PRENSAS Y LÍNEAS .pdf](#) 390.0 KB [Vista](#) [Descargar](#)

Anexo 11. Paso a paso de creación de requisición para aprobación de Manuales de Funciones.


- Ingresar a Synergy.
- En la parte superior derecha se encuentra una opción que dice crear. Damos click.

Creado el	Acción	Tipo	Descripción	Modificado ...	Prioridad
01-03-2023	Aprobado	Prestamo Salones/Capactación	ENTRENAMIENTO T.I	01-03-2023	3
21-02-2023	Rechazado	Programa de Entrenamiento	PROG. ETTO ERIKA ANDREA GANCHEZ BONILLA - ADMINISTRADOR DE SALA CERAMIA CALI	21-02-2023	3
24-02-2023	Observacion	Programa de Entrenamiento	PROG. ETTO ANGELICA MERCEDES MINDIOLA GRANADOS - EJECUTIVO SALA CERAMIA VALLEDUPAR	02-03-2023	3
24-02-2023	Observacion	Programa de Entrenamiento	PROG. ETTO ALEJANDRA CARDOZO CAMPOS - TRADE DESIGNER	03-03-2023	3
15-02-2023	Rechazado	Programa de Entrenamiento	PROG. ETTO LEYDI JOHANA PANTOJA PASTUSO- EJECUTIVA DE SALA CALI	15-02-2023	3

- Sale una ventana emergente, damos click en requisición.



- Luego a eso nos lleva a indicar que tipo de requisición se quiere realizar ya que existen muchas. En este caso como se han creado varias salen de primera en creados recientemente, pero en tal caso de que no , se busca por Solicitud de Cambios. Damos click.

 Requisiciones a PROG ETTO JORDAN URIBE

Requisición: Nuevo

Crear una nueva petición

Tipo Requerimiento

Multiple

Leídos recientemente

Asist y Eva Plan de Formación y Capacitación	(Multiple)	Programa de Entrenamiento
Cierre de Entrenamiento		Servicios Generales
Difundir Información o encargo	(Multiple)	Solicitud Soporte de Tecnología
Plan de Formación y Capacitación	(Multiple)	Solicitud de cambios SGC
Prestamo Salones/Capacitación		Tarea con Respuesta

Todos los tipos de peticiones

A - Tareas

Difundir Información o encargo	(Multiple)
Proveedor Solicita Visitar Fca	
Solicitud Aprobación Requisici	
Solicitud de Información	
Solicitud Información Proveedo	
Tarea	
Tarea con Respuesta	
Tarea con Respuesta (Clientes)	(Multiple)
Tarea con Respuesta (Copiar)	

AA - Citas

Acta_Reunión_CISA	(Multiple)
Cita con Respuesta (Clientes)	(Multiple / Week)

- Luego que damos click en la requisición, enseguida nos aparecen todos los campos que debemos realizar o llenar para que esta se pueda solicitar.

Solicitud de cambios SGC - Nuevo

Crear	Aprobar	Autorizar	Procesar
Daisy Yadira Guerrero Niño 03-03-2023 11:58	Persona Rol: Asistente Sistema de Calidad Nivel: Corporativo	Persona	Rol: Asistente Sistema de Calidad Nivel: Corporativo

Descripción de la solicitud: ⚠

Proceso: ⚠

Código/Nombre del Documento: ⚠

Origen del Cambio:

Tipo de Documento:

Tipo de Requerimiento: ⚠

El documento debe crearse en el tipo documental: SIG - S.Solicitud de Cambios

Documento: ⚠

Observación: