SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha: 2879822

Título de La evidencia:

INFORME PERFILES DE PERSONAL.

Instructor Responsable: WILFRED DARIO HERNANDEZ

Nombres y Apellidos: NAYIVE GARCIA CAICEDO

CC:1106780776

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

INTRODUCCIÓN

GESTION DEL TALENTO HUMANO

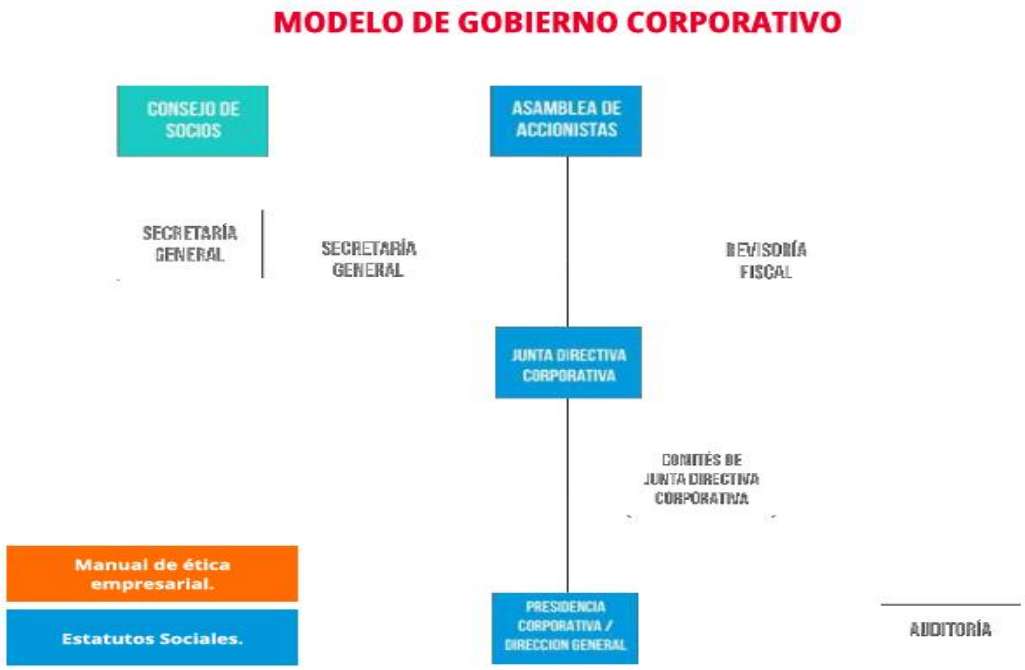
Las organizaciones reconocen la gran importancia de la gestión de conocimiento, ya que se perfila como una nueva forma de manejar desde la gerencia los procesos organizacionales. Direccionados en su objetivo fundamental, el cual radica en la identificación, la captura, el desarrollo, la distribución y la retención del conocimiento organizacional, teniendo su origen en las personas que forman parte de la organización, sean clientes internos o externos.

Cada persona que forma parte de la organización debe reconocer a la gestión del conocimiento, como un conjunto de estrategias, que abarcan una serie de actividades de las cuales se pueden identificar las siguientes:

- La identificación de los conocimientos, que necesita la empresa para su desarrollo y logro del éxito.
- La adquisición de nuevos conocimientos necesarios para el desarrollo de las metas.
- La aplicación de conocimientos de forma efectiva en beneficio lógico.

MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LA EMPRESA RAMO

Estamos comprometidos en fortalecer activamente las prácticas de buen gobierno para asegurar que la relación con los grupos de interés se base en la generación de valor sostenible. Nuestro modelo de gobierno corporativo abarca todas las áreas de la compañía, definiendo de manera clara y precisa las funciones y responsabilidades de los órganos de administración dentro de una estructura sólida. Establecemos rigurosos estándares de ética, conducta y transparencia, proporcionando así un marco integral de gestión. La estructura de auto regulación y la cultura de buen gobierno son pilares fundamentales de nuestra operación, contamos con una sólida base cultural y unos valores corporativos que tienen como objetivo generar impacto positivo en todos nuestros grupos de interés, así como en la reputación de la empresa. Nuestro marco de auto regulación incluye mecanismos de administración transparentes que se extienden a accionistas, mercado y sociedad en general. Su continua actualización proporciona una claridad absoluta sobre las responsabilidades y deberes de nuestros órganos de administración, lo que facilita su cumplimiento.



ESTRUCTURA DE NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO

La dirección, administración y representación de Ramo es ejercida por la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y el presidente ejecutivo.

Asamblea General de Accionistas: Es el máximo órgano de gobierno. La constituyen los accionistas titulares de acciones ordinarias o sus representantes reunidos según el quórum establecido en los estatutos. Se reúne en sesiones ordinarias dentro de los tres (3) primeros meses de cada año para designar a los administradores y demás empleados de su elección, considerar las cuentas y estados financieros del ejercicio precedente, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las directrices tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social. En 2023, ajustamos la visión patrimonial de nuestros accionistas a 5 años como resultado del análisis de la coyuntura nacional, internacional y su potencial impacto en el mercado.

Junta Directiva: La Junta Directiva, compuesta por siete miembros principales y dos suplentes elegidos anualmente por la Asamblea General de Accionistas, es responsable de la dirección del negocio, aprobación de presupuestos, nombramiento del presidente ejecutivo y seguimiento del plan estratégico, entre otras funciones. Dos de los miembros son de la familia Molano y cinco son independientes. La Junta elige a su presidente y los miembros reciben remuneraciones determinadas por la Asamblea. La Junta Directiva está integrada por miembros independientes y patrimoniales, asegurando así la representación de los accionistas, uno de nuestros principales grupos de interés.

Para mejorar la eficacia en el cumplimiento de sus responsabilidades, la Junta Directiva ha establecido cinco (5) comités permanentes de trabajo especializado. Cada comité tiene un responsable principal y un respaldo secundario, quienes mantienen a la Junta Directiva informada sobre el progreso y los resultados de

su labor asignada. En 2023, se amplió el alcance del comité de innovación y comercial para incluir el componente de innovación, reconocido como crucial para la sostenibilidad de Productos Ramo.

COMITÉS DE GOBIERNO CORPORATIVO

Cumplimiento y sostenibilidad: Implementa mecanismos de control interno que equilibren los intereses generales de la empresa y creen valor para el accionista. Presenta a consideración de la Junta Directiva la implementación de mejores prácticas que propendan por mejorar la relación entre los diversos grupos de interés y la implementación de mecanismos de control de cumplimiento del Código de Buen Gobierno.

Comité Financiero: Sirve de apoyo a la Junta y asesora a los organismos de control de la compañía para verificar el cumplimiento de políticas, normas, procedimientos y controles internos de tipo financiero.

Comité de Auditoría: Encargado de la aprobación y seguimiento de la política de gestión de riesgo, el estatuto de auditoría interna, el plan general de auditoría basado en riesgos y el plan de recursos de auditoría interna y la evaluación de los conflictos de interés que afecten la independencia de la auditoría.

Comité de Gestión Humana: Planea el desarrollo de los colaboradores para cargos gerenciales y estratégicos estableciendo planes de capacitación, de rotación y de sucesión, acordes con las necesidades estratégicas del negocio. Propone nuevos programas de administración de personal; define los objetivos estratégicos del área de Gestión Humana y apoya su gestión. En 2023 se le adicionaron los temas de ética y de sostenibilidad.

Comité Comercial y de Innovación: Prepara y propone recomendaciones a la Junta Directiva para el seguimiento e implementación del plan estratégico comercial, de mercadeo e innovación, siempre acorde con las necesidades estratégicas del negocio y garantizando su viabilidad.

Nominación y selección del máximo órgano de gobierno

De acuerdo con la ley y los estatutos sociales de la organización, la Junta Directiva es designada por la Asamblea de Accionistas. En la actualidad, los miembros independientes son seleccionados mediante un proceso de búsqueda dirigido por un Head Hunter, adaptado a las necesidades específicas de conocimiento requeridas. Los representantes de los accionistas son nombrados a través de un consenso entre los socios. Los integrantes de la Junta Directiva deben contar con experiencia en áreas clave como estrategia comercial, innovación, gestión financiera, gestión humana, planeación, empresas familiares y gobierno corporativo. Se planea enriquecer el perfil de la Junta con expertos en ventas internacionales y sostenibilidad en el futuro. Para sustituir a cualquier

miembro de la Junta Directiva, se toma en consideración la opinión de los accionistas, la independencia del candidato y sus competencias, evaluando el posible impacto en la organización. Nuestro enfoque de gobernanza impulsa la participación de los miembros de la Junta Directiva y promueve la búsqueda de consenso entre ellos y sus representantes para la toma de decisiones. En situaciones de desacuerdo, se toman decisiones por mayoría, aunque se prioriza siempre el consenso como objetivo principal.

PRESIDENCIA DEL MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO

El presidente de la Junta Directiva es un ejecutivo clave de la organización, siendo responsable de los resultados de la empresa. Se encarga de implementar las políticas y directrices establecidas en el Plan Estratégico. Su intervención se da mediante acuerdo de los accionistas o cuando surgen conflictos de interés, los cuales son discutidos y definidos en las reuniones de la Junta Directiva, quedando registrados en las actas conforme a la normativa legal y estatutaria.

CONCLUSIONES

- ✓ La selección del personal en las empresas es de gran importancia y más en las dedicadas a los procesos de logística, que ofrecen productos o servicios en el mercado global con el fin de obtener una gran evolución de la empresa satisfaciendo las necesidades de sus clientes internos y externos.
- ✓ El proceso de selección de personal es la base fundamental del buen funcionamiento de empresa, ya que es el filtro de satisfacer una de las necesidades más importantes en el desarrollo y administración del área de procesos logísticos en la organización, el cual se relaciona a que las empresas deben aplicar dicho proceso paso a paso.

BIBLIOGRAFIA

Dirigir el talento humano (sena.edu.co)

https://www.ramo.com.co/wp-content/uploads/2024/08/Ramo-Informe-de-Gestion-Integrado-2023.pdf

COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha:

2879822

Título de La evidencia:

Informe escrito documentación internacional. **GA4-210101029-AA1-EV01.**

Instructor Responsable:

Wilfred Darío Hernández

Responsable de la evidencia

Jimy Bairon Navarrete Vargas

CC:1116269442

Eveling daniela marin suarez

Cc: 1113041154

Desarrollo de la evidencia:

1. **Introducción:**

En este informe encontraras la descripción de cada paso necesario para la exportación e importación de Nestlé, se ha tenido en cuenta los acuerdos internacionales o tratados de libre comercio, también la reglamentación vigente en el país a la de transportar mercancía, en este se dará como ejemplo una exportación a la república federal argentina y se tendrán en cuenta las normas **ISO** que se puedan aplicar y también los requisitos de las entidades gubernamentales como lo son la DIAN,INVIMA, y cámara de comercio en la facilitación del comercio exterior.

2. **Objetivo:**

El objetivo de este informe es analizar y describir de la forma más clara cada uno de los procesos logísticos, normativos y comerciales que se necesitan para realizar una exportación de cada uno de los productos elaborados por Nestlé, garantizando el cumplimiento en calidad, seguridad alimentaria, la promesa de valor y la reglamentación gubernamental en Colombia y el país de destino, en este caso argentina; este análisis proporciona una visión integral sobre los estándares, regulación y reglamentación aplicables, con enfoque académico y como herramienta para la toma de decisiones en operaciones logísticas internacionales.

3. **Principios Para La Exportación En Nestlé.**

Nestlé siendo una de las empresas productoras de alimentos en Colombia y el mundo requiere que en su cadena logística siempre este presente la exportación e importación de mercancía ya sea materias primas o producto terminado, es ahí donde Nestlé necesita cumplir con una serie de documentación, regulación y

reglamentación en los países que esta operación logística de exportación requiere.

Para esta actividad tomaremos el siguiente ejemplo donde interactúa Colombia como exportador y argentina como importador.

Nestlé se destaca por sus grandes movimientos comerciales entre ellas la exportación desde Colombia a otros países de sus productos terminados como milo y nescafe que a nivel mundial tienen gran acogida por el mercado, esto hace que cada vez su producción sea mayor y a su vez la cantidad de exportaciones aumente; gracias a que Colombia tiene diferentes tratados comerciales con muchos países esto hace que para Nestlé sea un poco más fácil estos movimientos internacionales aunque siempre se debe cumplir con la reglamentación vigente y la documentación que esta requiera.

4. **Acuerdos Comerciales Colombo Argentinos.**

Colombia y argentina tienen el acuerdo de complementación económica**(ace) N°** 72 el cual se firma en el marco de la asociación latinoamericana de integración (**aladi)** este con la finalidad de facilitar la relaciones comerciales entre los dos países otorgando preferencias arancelarias a ciertos productos y reduciendo o eliminando las tarifas aduaneras; de esta manera no solo se beneficia la economía sino que también los pequeños y grandes empresarios que quieran interactuar en el mercado internacional.

- ✓ **ACE N° 72 BENEFICIO:** reduce aranceles para productos alimenticios procesados como los de Nestlé
- ✓ **REQUISITOS PARA OBTENER LOS BENEFICIOS:** la empresa debe se contar con la certificación de origen para garantizar que el producto cumple con las reglas establecidas en dicho acuerdo.

5. **Normas Internacionales Que Se Aplican En Este Proceso.**

- ✓ **ISO 14001.** Normal la cual está enfocada en la gestión ambiental y asegura que la empresa cumpla y minimice su impacto ecológico durante todo el proceso de transformación y exportaciones; en Nestlé esto aplica para las tecnologías limpias y las practicas sostenibles.
- ✓ **ISO 22005.** Esta se relaciona con la trazabilidad en la cadena alimenticia, esta norma implica que cada lote me mercancía exportado pueda ser rastreada desde que se produce hasta que llega al destino final, garantizando cada vez más la seguridad alimenticia en toda la cadena de producción y distribución.
- ✓ **OHSAS 18001.** Esta norma se basa en la seguridad y la salud ocupacional y asegura que loe empleados colaboradores de Nestlé estén en condiciones seguras durante el proceso de transformación y producción de los productos de nuestra marca y también que cumplan con el proceso de manipulación de nuestros productos a exportar.
- ✓ **ISO 9001.** Esta norma abarca todo el sistema de gestión de calidad y asegura que cada uno de los productos cumpla siempre con los requisitos del cliente y las reglamentaciones gubernamentales que se puedan aplicar. Nestlé como compañía alimenticia deben de demostrar que implementa todos los controles de calidad en toda la cadena de suministro y cadena logística.

6. Entidades del gobierno que intervienen:

Para estas actividades de exportación y exportación intervienen diferentes entidades del estado como lo son la **DIAN** (dirección de impuestos y aduanas nacionales), **cámaras de comercio, Invima** (instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos), **ministerio de industria comercio y turismo**

a continuación, se describe la función de cada una de estas entidades

- ✓ **DIAN:** en Colombia esta entidad es la encargada de regular y controlar los procesos de exportación a esto se le incluye la declaración de la mercancía y los certificados de origen.
- ✓ **CAMARAS DE COMERCIO:** esta entidad se encarga de registrar y verificar la autenticidad de la documentación comercial que se necesita para el proceso de exportación, facturas comerciales y los certificados de calidad de la mercancía.
- ✓ **INVIMA:** verifica y regula la seguridad y calidad de cada uno de los productos alimenticios que se van a exportar desde Colombia a otros países; los productos de Nestlé deben de cumplir con estrictas normas antes de que se envíen al exterior.
- ✓ **MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO:** esta entidad otorga los permisos y licencias necesarios y asegura que los productos estén conforme a la regulación y cumplan con los acuerdos internacionales.

7. Mínimo De Requisitos Para Exportar.

Para realizar una exportación las entidades y la empresa o cliente que requiere nuestro producto en el exterior exige que se cumpla con al menos los siguientes requisitos.

- ✓ **Estar registrado como exportador.** La empresa en este caso Nestlé debe de estar registrada como exportadora ante la **cámara y comercio** y la **Dian** asegurando que se cumplan los fundamentos y requisitos legales
- ✓ **Certificaciones de origen.** Estos son de suma importancia para obtener beneficios arancelarios del **ACE 72** y asegura que la mercancía cumpla con las reglas del origen pactadas en el acuerdo comercial.
- ✓ **Documentos comerciales.** Estos serian las facturas comerciales, listas de empaque y compra/venta internacional.

- ✓ **Normas sanitarias.** Estas son el cumplimiento de la normativa vigente a nivel nacional esto incluye las exigencias del **INVIMA** y las autoridades sanitarias.
- ✓ **Logística.** La planeación estratégica de las rutas de transporte (aéreo, marítimo o terrestre) con los diferentes operadores logísticos que aseguren que aseguren el cumplimiento de la cadena logística y cumplimientos en cadenas de frio tiempos de entregas y forma de transportar.

8. Proceso de exportación.

País a exportar: Argentina

- ✓ **Control de calidad y producción**. Estos productos son fabricados bajo la estricta regulación de las normas ISO 9001. ISO 22005 Y OHSAS 18001.
- ✓ **Revisión sanitaria.** Estos productos son inspeccionados y aprobados por el INVIMA para su exportación de manera correcta.
- ✓ **Certificado de origen.** En este caso se pide el certificado de origen a la DIAN para beneficios arancelarios por los acuerdos comerciales entre los países que intervienen “Colombia y argentina”
- ✓ **Documentos de aduanas.** En este paso se presentan los documentos debidamente diligenciados ante la Dian para obtener la orden de salida de los productos del país
- ✓ **Transporte.** La mercancía se envía desde el puerto de buenaventura haciendo uso de los diferentes operadores logísticos certificados con las regulaciones de transporte internacional.

9. Conclusiones.

- ✓ Para La exportación de productos alimenticios desde Nestlé bugalagrande se necesita cumplir con los diferentes requisitos legales y los procedimientos que estos exigen a demás es necesario tener en cuenta cada detalle para garantizar la calidad del producto.

- ✓ El cumplimiento de los requisitos pactados en los tratados de comercio con otros países no solo garantiza que el producto es fiable, sino que también beneficia a Nestlé en cuanto aranceles de exportación e importación.
- ✓ La intervención de las entidades del gobierno como lo son la DIAN, CAMARA DE COMERCIO, INVIMA juegan un papel muy importante en el proceso de la exportación de productos desde Colombia al exterior ya que estas proporcionan los marcos regulatorios y las certificaciones necesarias, la correcta coordinación entre estas entidades evita retrasos en la operación y garantiza seguridad y cumplimiento a nuestros clientes en el extranjero.

10. Bibliografía web.

- ✓ **Norma iso 9001** **https://www.bsigroup.com/es-ES/Gestion-de-Calidad-ISO-9001/**

- ✓ **Norma ohsas 18001** **https://www.bsigroup.com/es-ES/iso-45001-seguridad-y-salud-trabajo/**
- ✓ **https://www.aladi.org/sitioaladi/normas-y-reglamentos-tecnicos/**

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha:

2879822

Título de La evidencia:

Informe escrito documentación internacional

Instructor Responsable:

Wilfred Darío Hernández Sandoval

Nombres y Apellidos

Luis Alejandro Cartagena

Manuel Alejandro Calderón

Victor Alfonso Gonzalez Rivera

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Informe sobre la Exportación e Importación de materias primas

Grupo Siderúrgico Reina

El presente informe tiene como objetivo detallar el proceso necesario para la exportación e importación de alambrón, materia prima para la producción de malla electrosoldada fabricada por el Grupo Siderúrgico Reina, empresa colombiana dedicada a la producción de productos siderúrgicos especializados e importadora de alambrón. A lo largo del documento, se describirán las acciones y requisitos necesarios para llevar a cabo estas operaciones comerciales, incluyendo la documentación requerida y los permisos necesarios, así como el papel de las entidades gubernamentales responsables del comercio exterior. Además, se considerarán los acuerdos comerciales relevantes entre Colombia y otros países.

Para la elaboración de la malla electrosoldada, la cual, es una estructura plana de acero en forma de panel ya sea grafilado o liso, la materia prima utilizada es el alambrón (alambre de acero). En consecuencia, en el año, el 30% del alambrón es importado, mientras que el 70% restante se produce en el país. Cabe mencionar que, la malla electrosoldada se utiliza principalmente como refuerzo de concreto en el sector de la construcción, en muros de carga, prefabricados, entrepisos, placas, losas de cimentación, entre otros.

La malla electrosoldada de Grupo Siderúrgico Reina está certificada bajo la norma NTC 5806 del 2014 y la Resolución 0277 del 2015 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Estas normas aseguran que el producto cumple con los estándares de calidad y seguridad necesarios para su uso en la construcción. Las referencias de productos incluyen diferentes dimensiones y especificaciones, como la Malla Electrosoldada XX-084, XY-106, XY-131, XY-158, XY-221, XY-257, XY-335, XX-050, XX-063, XX-084, XX-106, XX-131, XX-159, XX-188, XX-221, XX-257, XX-295, XX-335, y la Malla Electrosoldada XX-378, cada una con sus características particulares y precios definidos.

Requisitos para la Exportación e Importación

Aunque la empresa no exporta materia prima ni productos terminados, para cumplir con las especificaciones del presente informe, a continuación, se presentan los requisitos que se deben cumplir para la exportación del alambrón desde Colombia.

1. Certificación del Producto: el producto debe contar con la certificación internacional que avale su cumplimiento con los estándares del país de destino. Se requiere la documentación de certificación correspondiente, como el certificado de conformidad con la NTC 5806 de 2014.
2. Documentación Aduanera: se deben preparar varios documentos, tales como la factura comercial que detalla las especificaciones, cantidad y valor del producto, así como, la lista de empaque que describe el contenido del envío. Además, es necesario un certificado de origen que acredite que la malla es de

origen colombiano, y una guía de transporte que facilite el movimiento del producto internacionalmente.

3. Permisos y Licencias: Se debe registrar la empresa en el registro de exportadores y, en algunos casos, se debe obtener una licencia de exportación, dependiendo del tipo de producto.
4. Cumplimiento Normativo: Es necesario asegurarse de que el producto cumpla con las normativas y regulaciones del país importador, para evitar problemas en la aduana.

En cuanto a la importación de alambrón, se deben seguir los pasos descritos a continuación:

1. Documentación de Importación: Se requiere una factura comercial que detalle el producto, cantidad y valor, y un certificado de conformidad que garantice que el producto cumple con los estándares locales del país importador. También es necesario un certificado de origen para acreditar el país de origen del producto.
2. Permisos y Licencias: Se debe obtener una licencia de importación y registrarse en el registro de importadores del país receptor, debido a que, este es un paso crucial para poder introducir el producto en el mercado.
3. Cumplimiento Normativo: Es fundamental cumplir con todas las regulaciones y estándares de calidad establecidos por el país importador para asegurar una entrada sin problemas del producto.

Respecto a los Acuerdos Comerciales entre Colombia y Otros Países, en las últimas décadas, Colombia ha establecido varios acuerdos comerciales que facilitan el intercambio de bienes. Entre los más relevantes se encuentran: el Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos. Este acuerdo reduce tarifas arancelarias y facilita el acceso al mercado estadounidense para productos colombianos. De igual manera, el Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP), el cual ofrece acceso preferencial a mercados en la región Asia-Pacífico y finalmente, el Acuerdo con la Unión Europea, que proporciona ventajas arancelarias para la exportación de productos a países europeos.

Por su parte, las entidades gubernamentales responsables en este país son: el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el cual está encargado de regular y certificar las actividades de exportación e importación. También, la dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), responsable de la administración aduanera y control de las operaciones de comercio exterior. Adicionalmente, la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) que regula las prácticas comerciales y certificaciones de productos para asegurar la calidad y la conformidad con las normativas. Respecto al país importador, los entes encargados son el Ministerio de Comercio o su equivalente, el cual, verifica que los productos cumplen con las

normativas locales y las Autoridades Aduaneras Locales, encargadas de la inspección y aprobación de los productos importados.

Para concluir se destaca que, la exportación e importación de la materia prima para la fabricación de malla electrosoldada implica una serie de requisitos y documentación que deben ser cumplidos para garantizar un proceso adecuado y conforme con las normativas internacionales y locales. Por tales razones, el Grupo Siderúrgico Reina debe asegurarse de que el producto de importación, cumpla con los estándares internacionales y de que toda la documentación esté completa y correcta. Además, debe asegurarse de que los acuerdos comerciales vigentes ofrezcan ventajas adicionales en el comercio internacional, finalmente es importante mencionar, que es recomendable consultar con expertos en comercio exterior para asegurar el cumplimiento total de todas las regulaciones aplicables.

Referencias

https://www.gruposiderurgico.com/

https://micrositios.dian.gov.co/aduanas-y-comercio-exterior/exportacion/

https://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/abc-del-tratado-de-libre-comercio-entre-colombia-y

https://www.andi.com.co/Uploads/RT%20Malla%20electrosoldada%20resoluci%C3%B3n%200277%20de%202015_636536179525972681.pdf

https://lacampana.co/wp-content/uploads/2022/03/NORMA-NTC-5806.pdf

https://www.andi.com.co/Uploads/RT%20Malla%20electrosoldada%20resoluci%C3%B3n%200277%20de%202015_636536179525972681.pdf

Servicio Nacional De Aprendizaje Sena.



Tecnólogo: Coordinación De Procesos Logísticos

Ficha: 2879822

Título De La Evidencia: GA4-210101029-AA1-EV01. Informe escrito documentación internacional.

Instructor Responsable: Wilfred Hernández

Nombres Y Apellidos: Andrea Velásquez Ruiz CC 1066748982

Centro De Comercio Y Servicio Regional Cauca.

2024

Evidencia GA4-210101029-AA1-EV01. Informe escrito documentación internacional.

El aprendiz creará un documento donde describa las acciones necesarias para exportar o importar un producto elaborado por la empresa donde trabaja, se debe también identificar cuáles son los requisitos mínimos para ese proceso que requieren las empresas. Para esto el aprendiz debe conocer los acuerdos comerciales que existen entre Colombia y los demás países; el contenido del informe puede usar un ejemplo relacionado con algún país en específico, en caso dado de que la empresa comercialice productos o servicios digitales, igual debe validar cuáles son los parámetros de estos elementos en la estructura de negocios internacionales. En el informe debe escribir todo lo relacionado con la documentación y permisos necesarios para el intercambio comercial, así como, las personas y entidades gubernamentales responsables de los asuntos de comercio exterior.

Desarrollo de la Evidencia

Con esta evidencia vamos a conocer la documentación y proceso que se debe llevar para exporta un producto a otro país. Que nos va ayudar con Tecnólogos en coordinación logística a preparar cada uno de los parámetros que debe cumplir una empresa para realizar actividades internacionales

Documentos Y Requisitos Para La Exportación A Ecuador

Exportación

Las exportaciones son el conjunto de bienes y servicios vendidos por un país en territorio extranjero para su consumo. Junto con las importaciones, son una herramienta imprescindible de contabilidad nacional. Puntos clave

• Las exportaciones son esenciales para el comercio internacional, representando bienes y servicios vendidos a territorios extranjeros.

• Las aduanas juegan un papel crucial en la regulación y el proceso de exportación, asegurando el cumplimiento legal y fiscal.

• La exportación impacta positivamente la demanda agregada de un país, contribuyendo al crecimiento del PIB.

• Las exportaciones no solo incluyen bienes tangibles, sino también servicios y productos financieros.

Requisitos Para La Exportación/Importación

1. Contar con el Registro Único de Contribuyente (RUC): El RUC es emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI) y es obligatorio para todas las personas naturales o jurídicas que realicen actividades económicas en el país, ya sea que estén domiciliadas en Ecuador o que realicen operaciones dentro del territorio ecuatoriano. permite a la administración tributaria llevar un registro de los contribuyentes, facilita el cumplimiento de las obligaciones fiscales, como la presentación de declaraciones y el pago de impuestos, y también es necesario para realizar trámites comerciales y financieros en Ecuador. Es importante mantener actualizada la información asociada al RUC y cumplir con las obligaciones fiscales correspondientes para evitar sanciones.
2. **No Tener Adeudos Fiscales:**

   El Servicio de Rentas Internas (SRI) es el ente encargado de la recaudación de impuestos y del control tributario. El SRI tiene mecanismos para verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes, y es crucial mantenerse al día con los pagos de impuestos, declaraciones y demás responsabilidades tributarias. Mantener una buena situación fiscal no solo evitar· problemas legales y financieros, sino que también permitir· operar con tranquilidad y cumplir con tus responsabilidades como contribuyente.
3. Obtener El Certificado Digitas Para La Firma Electrónica (TOKEN).

   Para obtener un certificado digital para firma electrónica en Ecuador, es necesario seguir ciertos pasos y cumplir con los requisitos establecidos por la Autoridad de Certificación de

la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos (DINARDAP).

• **Solicitud en línea:** Ingresar al portal web de la DINARDAP y completar el formulario de solicitud en línea para obtener el certificado digital.

• **Pago de aranceles:** Realizar el pago correspondiente por la emisión del certificado digital. Los aranceles pueden variar dependiendo del tipo de certificado y su vigencia.

• **Verificación de identidad**: Presentar cédula de identidad en las oficinas autorizadas para verificar la identidad y completar el proceso de solicitud.

• **Generación del certificado:** Una vez verificada la identidad, se proceder· a generar el certificado digital para firma electrónica, el cual estar· asociado a un dispositivo token o tarjeta inteligente.

• **Instalación y configuración:** Una vez obtenido el certificado digital, se instalarla en el dispositivo token siguiendo las instrucciones proporcionadas por la DINARDAP.

• **Uso del certificado:** Ya con el certificado digital instalado, se puede utilizar para firmar documentos electrónicos de forma segura y legalmente válida.

4. **Inscribirse Como Importador En El Sistema Ecuapass.**

   Es el sistema aduanero ecuatoriano que permitir· a los Operadores de Comercio Exterior poder realizar todas sus operaciones aduaneras de importación y exportación.

5. **Conocer Las Regulaciones Y Restricciones Arancelarias Y No Arancelarias Del Producto:**

Las regulaciones no arancelarias son medidas de los gobiernos para controlar el flujo de las mercancías. Estas establecen límites a la cantidad de mercancía que puedes exportar o importar, o bien, exigen el cumplimiento de estándares de calidad, de ahí que se dividan en: Cuantitativas. Cualitativas.

6. **Obtener Documentos De Control Previo; En El Caso Que Las Mercancías Lo**

Necesiten:

Documentos de acompañamiento a la declaración aduanera o documentos de control previo, son todos aquellos requisitos deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía de importación y previo a la planificación del envío en los casos de las exportaciones. Identificar la documentación requerida para exportar / importar, generalmente conformada por:

• Documentos de envío: Conocimiento de embarque original, la carta de transporte o guía aérea (emitidos por un freight forwarder).

• Factura comercial

• Lista de empaque (packing list) Encargo referido (autorización ante la autoridad aduanera para que el agente aduanal lleve a cabo el despacho a nombre del exportador).

• Carta de instrucciones al agente aduanal (información específica y detallada de la operación y se entrega directamente al agente aduanal).

• Certificado de origen

• Documentación adicional dependiendo de la mercancía a exportar, como certificado de origen, licencias, permisos, certificaciones, etc.

7. **Tramitar El Despacho De Aduanas De La Mercancía Atreves De Un Agente Aduanal:**

Tener los Documentos de Soporte y de Acompañamiento de la carga.

• Factura comercial, Conocimiento de Embarque, Certificado fitosanitario, póliza de seguros y certificado de origen, los mismos que pueden presentarse en forma física o digital en la SENAE.

8. **Regímenes Aduaneros**

• Régimen común: Importación para consumo, la mercancía extranjera entra para ser nacionalizada para uso o consumo directo.

• Régimen especial: Utilizado para la importación con fines de exportación. Maquila, zonas francas, ferias, entre otros.

• Régimen particular: Se refiere al tráfico postal internacional, correos rápidos.

• Zona de libre comercio, tráfico fronterizo

9. Distritos Aduaneros. **Ecuador cuenta con 13 distritos:**

Todas las operaciones aduanales se pueden realizar en cualquiera de los distritos, el horario de atención es de 7:30 a.m. a 4:30 p.m., de lunes a viernes. Los principales son: Tulcán, Esmeraldas, Quito, Manta, Guayaquil, Cuenca, Puerto Bolívar, Huaquillas y Loja. Respecto al tipo de mercancía algunos distritos presentan alguna especialidad, por ejemplo, Tulcán 100% en mercancía proveniente de Colombia por transporte terrestre y por ello tiene un proceso más ágil que el de Quito.

10. Agentes De Aduana: Son las empresas que llevan a cabo la planificación

ejecución y control de las operaciones de transporte, almacenaje, distribución de mercancías desde el punto de origen hasta el punto de destino. Deben estar autorizados por la Corporación Aduanera del Ecuador para realizar el proceso de nacionalización. Ofrecen asesoría y tramitación relacionada con el comercio exterior, realizan el proceso de importación y entrega de la mercancía en la bodega del cliente:

• Logística de transporte: Incluye planificación del movimiento de la mercancía por tierra, mar y aire, además de seguros, cartas de crédito, trámites aduaneros, documentación bancaria, etc.

Empaque y protección: preparar empaques abiertos, cerrados y sobre medidas, la carga puede estar protegida con empaques de burbujas, plástico y otros materiales.

Gestión de compras: Locales y en el exterior.

11. Presentar La Declaración Aduanera En El Sistema Ecuapass.

• La Declaración Aduanera de Importación (DAI) es un formulario en el que se registra información general sobre la mercancía que esta· siendo importada. Siguiendo estos pasos:

• Registro como Operador de Comercio Exterior (OCE) en el sistema informático Ecuapass.

• Obtener la asesoría y el servicio de un agente de aduana autorizado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

• Ingresar al sistema informático Ecuapass para registrar la solicitud de relación entre OCE y agente de aduana. Puedes hacerlo en el Portal Externo > Trámites Operativos > Elaboración de E-doc. Operativo > Formulario de solicitud de categoría > Despacho Aduanero > Adm. de relación de OCE y agente de aduana.

• Con el documento de transporte, factura, documento de soporte y de acompañamiento, el agente de aduana debe ingresar al sistema Ecuapass para transmitir la declaración aduanera de importación. Esto se hace en el Portal Externo > Trámites Operativos > Elaboración de E-doc. Operativo > Documento electrónicos > Despacho Aduanero > Importación > Declaración aduanera de Importación.

• Recuerda que la DAI puede presentarse física o electrónicamente en un periodo no superior a quince días calendario previo a la llegada del medio de transporte, y hasta treinta días calendarios después de su arribo2. Si necesitas los servicios de un auxiliar de la administración aduanera, consulta el listado de Agentes de Aduana autorizados **Medios De Transporte**: En el comercio entre Colombia y Ecuador predomina el uso de transporte terrestre y marítimo. El 50% de las mercancías colombianas de movilizan por vía terrestre, a través del Puente Internacional de Rumichaca. El 49% se moviliza por vía marítima. El 1% se moviliza por vía aérea.

Transporte Marito

Debido a la importancia de las exportaciones para la economía de Ecuador, los puertos marítimos juegan un papel económico muy importante ya que la mayoría de estas, utilizan los puertos, ya sean marítimos o fluviales, para su desarrollo.

El más importante es:

Guayaquil; Maneja casi todas las importaciones y exportaciones de Ecuador y recibe la mayoría de las importaciones procedentes de Colombia.

La mayoría de la oferta colombiana se presenta desde Buenaventura.

La autoridad de trasporte marítimo en Ecuador es la Dirección General Marítima Mercante y del Litoral. El trasporte marítimo se rige por el Convenio Interamericano. Convenio Mar del Plata de 1991 y mediante la Decisión 288, 314 y 390 de la CAN, libertad de acceso de carga originada y destinada por vía marítima dentro de la subregión.

Transporte Aéreo: El uso de este medio implica altos costos, se utiliza especialmente para mercancías de alto valor o de pesos y volúmenes inferiores, así como envíos urgentes.

Los principales destinos de la carga colombiana por vía aérea tenemos:

• Aeropuertos internacionales

• El Mariscal Sucre en Quito

• Simón Bolívar en Guayaquil. Servicios de transporte aéreo desde Colombia:

• Aeropostal

• American Air Lines

• Avianca, Copa. El transporte aéreo en Ecuador es liderado por el Consejo Nacional de Aviación Civil y por la Dirección de Aviación Civil y han adoptado las Decisiones de la CAN 361 y 320 sobre múltiple designación en el transporte aéreo en la subregión andina El sistema de transporte y logística Infraestructura vial y férrea El acceso terrestre a Ecuador desde Colombia se hace por la Carretera Panamericana vía Ipiales - Tulcán, pasando por el Puente Internacional de Rumichaca.

Desde Bogotá· hasta el Puente Internacional de Rumichaca hay una distancia de 880 kilómetros. Desde Cali hasta el Puente Internacional de Rumichaca es de 441 kilómetros. La ruta Rumichaca Quito tiene una distancia de 243 kilómetros y la ruta Rumichaca Guayaquil tiene una distancia

de 664 kilómetros. La red vial de Ecuador de 43.197 kilómetros, carreteras pavimentadas, buena señalización y seguridad. Son el principal medio de comunicación del país y existen compañías terrestres que curen todo el país.



Bibliografías

https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/048d0fab-f574-4727-b03e-890f6bad83e8/content

https://rree.gob.sv/gobierno-salvadoreno-promueve-el-aprovechamiento-de-acuerdo-comercial-con-ecuador-para-aumentar-las-exportaciones-hacia-ese-pais/

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA



Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha: 2879822

Título de La evidencia:

Propuesta de plan de operación logística

Instructor Responsable:

Wilfred Dario Hernandez Sandoval

Nombres y Apellidos:

Julieth Orozco Sandoval

CC: 1075662116

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca

2024

INTRODUCCION

En toda compañía debe existir, planes, estrategias y herramientas que nos permitan tener un mejor direccionamiento de las actividades y procesos que se van a llevar a cabo; para que el producto que se está ofreciendo tenga un adecuado recibimiento por parte de la población, como así mismo; cuente con estrategias establecidas que ayuden a orientar los planes a ejecutar para el desenvolvimiento o elaboración de un producto determinado.

Por eso, nos enfocaremos en los planes estratégicos que la empresa Productos Naturales de la Sabana, han tenido en cuenta, para que en el transcurso de 65 años se pueden identificar entre las compañías con mayor trayectoria a nivel nacional y que cada vez abarca más usuarios en todo el país, tanto en el ambiente lácteo como así mismo en sus nuevas conexiones, conocida como Alquería.

PLAN DE OPERACIÓN LOGÍSTICA DE TRANSPORTE

Actualmente, Alquería cuenta con amplias flotas de transporte de carga, donde encontramos como principal contratista la empresa de E.L.C. (Enlace Logístico de Carga S.A.S), la cual suministra la gran parte de vehículos de transporte; como así mismo, algunos clientes exclusivos suministran el transporte de los vehículos del producto que se les va a entregar, como son los vehículos de ICOLTRANS o CARGA S.A.S.; de igual manera, cuenta con algunos vehículos propios y algunos contratistas que se enfocan en ciertos canales de distribución.





Dentro de la compañía hay contratistas aliados, que se enfocan en parte en la recolección de la leche, los cuales hacen parte de esa flota de vehículos que ayuda para recolectar los insumos necesarios para la elaboración de los diferentes productos de la compañía.

Adicionalmente, a las alianzas con las que cuenta Alquería, también tiene protección de la empresa de seguridad de vigilancia G4S, la cual genera un seguimiento o monitoreo constante por medio de la comunicación con los transportadores; principalmente los de periferias, las cuales recorren todo el país; verificando su ubicación, a qué destino se dirigen y como está el transcurso de viaje;

donde se deben reportar cada 4 horas aproximadamente, dando la ubicación real, para verificar el reporte que suministra el GPS del vehículo.

OBJETIVO GENERAL

Optimizar a través de la excelencia operacional la entrega de nuestros productos a nivel nacional, a todos los clientes; garantizando la entrega oportuna, segura y eficiente del producto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar la efectividad en la entrega de los productos, siendo puntuales y cauteloso en la entrega de la mercancía
- Generar confianza a nuestros clientes en el momento de entregar la mercancía dada, cerciorándonos de la seguridad del producto durante el recorrido del viaje.
- Minimizar costos de transporte validando las distancias del recorrido, garantizando su entrega y su efectividad al cliente.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Vehículos: la empresa cuenta todo tipo de flotas, desde tractomulas, tractocamión, patinetas, camiones con refrigerado, turbo, mini mula, remolque, tanque, etc. Los cuales constantemente se les realiza seguimiento en el estado en el que se encuentran; ya que en la

operación antes de cargar cualquier vehículo se está llenando un checklist, el cual suministra toda la información del mismo, para notificar eventualidades y tomar decisiones oportunas.

Rutas: la empresa tiene canales de distribución a nivel nacional, en donde se entrega y a la vez se recolecta la materia prima, cuanta con 6 regionales, donde se cuenta con 14 centros de recolección, tiene 7 plantas de producción, y 10 centros de distribución.

Proveedores de transporte: el principal aliado es la empresa Enlace Logístico de Carga (E.L.C), quien nos suministra entre el 60 y 75 % de vehículos de transporte. Los demás vehículos son de aliados, son externos y vehículos propios de la compañía.

ESTRATEGIAS DE TRANSPORTE

Vehículos: nos trasladaremos principalmente por vía terrestre y cierto porcentaje lo realizaremos vía área, en especial para el producto que se está implementando para la exportación, como es en el caso de Costa Rica.

Rutas: debemos estar verificando las carreteras del país, para tomar en cuenta los estados de carretera, minimizando los costos de traslado, abarcando los diferentes centros de distribución y a su vez garantizando la seguridad de nuestros colaboradores

Días de entrega: hay que tener presente que la empresa trabaja las 24 horas, durante la semana; para garantizar según el turno, la flota de vehículos, minimizando los tiempos muertos, evitando asignar un vehículo que se encuentre viajando o que tenga alguna restricción, para evitar atrasos en la operación.

GESTIÓN DE RECURSOS

Personal: debemos ser eficientes, capacitando constantemente a nuestros colaboradores, en la entrega de mercancía, proporcionando mejoras continuas en el proceso y verificando con ellos con alguna inconformidad en la entrega de la mercancía y recibimiento de la misma, minimizando tiempos de espera.

Tecnología: se gestionará el seguimiento real a través de programas tecnológicos que nos brinden el rastreo de la mercancía, por medio del transcurso del viaje, en cuánta distancia llega el vehículo a su destino y verificando la velocidad en la que va el colaborador para la entrega pertinente.

PLANIFICACIÓN DE CARGAS

Carga y descarga: se deben verificar los espacios y el tiempo de entrega de los mismos, ya que se pierde tiempo y eficiencia en el recibimiento de la mercancía, si no se cuenta con el espacio y el personal disponible para el descargue del mismo.

Se deben garantizar los tiempos de descarga, para evitar retrasos en la operación, siendo coherentes en la programación de vehículos y su destino.

Almacenamiento: se debe revisar que tipo de producto se va a trasladar y si necesita alguna refrigeración, par evitar colocar vehículos que no cuenten con las condiciones pertinentes para trasladar la mercancía, como validar el espacio que se necesita de la misma y evitar que tengan que bajar producto por el peso permitido del vehículo.

De igual manera, es apropiado validar la entrega apropiada y, si es necesario, generar algún transbordo del vehículo que cuente con todos los parámetros establecidos para garantizar la entrega de la mercancía.

CONTROL Y SEGUIMIENTO

Monitoreo: se garantizará la entrega oportuna de la mercancía y se dará un dato real de llegada, por medio de rastreadores que nos brinden los datos reales de la ubicación del transportador.
Indicador de desempeño: Se tendrá en cuenta la entrega del producto final, ya que se debe garantizar la calidad y servicio al cliente, evitando averías o pérdidas de la mercancía.

GESTIÓN DE RIESGOS

Debemos gestionar y realizar un seguimiento a tiempo del estado de los vehículos para evitar averías que afecten la entrega de la mercancía; como, a sí mismo, el exponer la salud y el tiempo de vida del colaborador.

Por último, debemos tener vehículos disponibles o alternativos que nos ayuden en caso de alguna emergencia.

PLAN DE OPERACIÓN LOGISTICO ALMACENAJE

El almacenamiento con el que cuenta actualmente Alquería, es tradicional, ya que están en un proceso de intervención, tecnológica que les ayudara a futuro tener mayor capacidad de almacenamiento, es decir, en la actualidad reciben el producto del área de producción y lo almacenan en la bodega siguiente; y apilan de tres o dos estibas según el espacio y la referencia del producto. Generando de esta manera pérdida de espacio, que podrán utilizar a medida que puedan implementar el uso de estantería que ayudará en todos los procesos de trazabilidad y la cadena de suministro del producto.

A continuación, podemos implementar lo siguiente:

OBJETIVO GENERAL

Almacenar producto en condiciones idóneas, evitando el maltrato del producto y garantizando la calidad y el adecuado almacenamiento del mismo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Garantizar el adecuado almacenamiento del producto, siempre guiándose por el orden FEFO y FIFO
- Cumplir con el cumplimiento de las BPH (Buenas Prácticas Higiénicas), las cuales nos ayudarán a tener el espacio de trabajo adecuado evitando accidentes o imprevistos a futuro.

- Mantener al personal con capacitaciones sobre el adecuado manejo y almacenamiento del producto, evitando maltratos del mismo.

INFRAESTRUCTURA

- Certificar el adecuado almacenamiento del producto, evitando el producto trocado en el mismo espacio o estantería.
- Dejar identificadas las áreas según el producto a entregar al cliente.
- Utilizar la rotulación adecuada, para identificar posibles riesgos de almacenamiento
- Tener un espacio establecido para dejar la maquinaria y los implementos que permiten tener el orden adecuado dentro de la bodega
- Reportar en caso de mal estado alguna área que afecte con la integridad del personal y del producto almacenado.

RECEPCIÓN DE PRODUCTO

- Verificar la adecuada marcación del producto, que se recibe del área de producción
- En el ingreso de producto se debe tener en cuenta una adecuada trazabilidad, para evitar mala rotación del mismo
- Verificar la calidad del empaque y el adecuado estibado del producto al ser recibido.
- Diligenciar adecuadamente el ingreso del producto con la documentación pertinente
- Identificar el producto que llegue con algún destino predeterminado, para informar al área correspondiente.

ALMACENAMIENTO

- Implementar el almacenamiento a través de una estantería adecuada y que se garantice la adecuada rotación del producto.
- Evitar producto que el producto esté expuesto directamente en el suelo.
- Los productos deben estar debidamente e identificados con la descripción y recomendación del mismo.
- Se deben utilizar las cebras correspondientes para el paso peatonal, para evitar accidentes.
- No consumir alimentos dentro del área o interior de la bodega de almacenamiento.
- Utilizar todos los elementos de protección personal para la adecuada manipulación del producto.

MANTENIMIENTO

- Realizar capacitaciones constantes de seguridad y adecuado uso de maquinaria dentro de la bodega.
- Se deben reportar las áreas que se encuentren en malas condiciones o que requieran intervenciones.
- Generar control de las áreas que requieran manejo de temperatura como cuarto frío.

- Validar el estado de las cajas de control de plagas para evitar posteriores retardos en el caso de ser necesario algún cambio.
- Garantizar el adecuado cuidado de las áreas a las cuales se le realiza un mantenimiento constante, evitando costos adicionales por maltrato.

DISTRIBUCIÓN

- Garantizar los tiempos de los vehículos, para evitar retraso en la entrega de la mercancía.
- Estar en constante comunicación con los propietarios de los vehículos, para reportar inconformidades del mismo.
- Tener unas rutas establecidas y los vehículos que serán dispuestos para la entrega del producto.
- Validar las condiciones estructurales del vehículo para el desplazamiento del mismo, en caso de ser necesario utilizar vehículos con refrigeración.

PLAN DE OPERACIÓN LOGISTICO DE SERVICIOS LOGÍSTICOS

Alquería se ha postulado a nivel nacional por ser una empresa que piensa en el bienestar de sus usuarios, y por ello es una de las cuales es reconocida a nivel nacional por sus compradores por la calidad del producto, sabor y el servicio del mismo, hacia sus comensales.

De igual manera, a nivel general cuenta con varios servicios que complementan la cadena de suministro, como lo es la producción del producto, el almacenamiento, así mismo, la recepción del mismo y su adecuada distribución de los productos.

A continuación, encontraremos el siguiente plan:

OBJETIVO GENERAL

Mejorar los procesos de la cadena de suministros a través de servicios adecuados y pertinentes, que garanticen el apropiado manejo de los productos a ofrecer a los clientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar en todos los procesos que permitan al comensal sentirse en familia y que sientan una empatía por el producto y la calidad que la compañía ofrece.
- Tener un adecuado servicio al cliente para granizar una venta apropiada y generar mayores clientes.
- Capacitar a los trabajadores sobre la importancia de las actividades diarias y el impacto que se hace día a día con las tareas realizadas.
- Validar diariamente el manejo del inventario, garantizando el producto a despachar y evitando bajas por falta de stock en el almacén.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL

- Identificar los procesos que más retraso tienen, afectando la excelencia operacional.
- Brindar estrategias que nos permitan servir al cliente, con eficiencia, calidad y honestidad en todos los procesos.
- Evaluar los procesos de liderazgo y definir si es adecuado el manejo del personal.
- Buscar la tranquilidad de los colaboradores y su bienestar, para recibir de ellos la colaboración pertinente.
- Realizar seguimiento a los procesos con riesgo para los trabajadores y los visitantes de los cedis.

ESTRATEGIAS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE

- Identificar las falencias al tener comunicación con los clientes, para implementar canales de comunicación con ellos.
- Capacitar a los colaboradores, al servicio de atención al cliente, identificando sus habilidades para complementar un buen servicio.
- Validar los tiempos de entrega con los clientes y acordar un tiempo adecuado que nos compense a ambas partes.

ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS

- Implementar canales o programas tecnológicos que nos ayuden a reconocer las inconformidades con los clientes.
- Hacer seguimiento y cerrar procesos que nos afectan en dar un servicio apropiado a nuestros clientes.
- Realizar seguimiento a la mercancía que se va a entregar, para validar la eficiencia de los tiempos y la calidad de la entrega.
- Estar en comunicación constante con los clientes, para identificar inconformidades y, así mismo, retomar negociaciones en caso de presentar algún imprevisto.

MEDICIÓN Y EVALUACIÓN

- Implementar encuestas, que brinden información del servicio dado y su puntualidad.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores y el servicio que brindan constantemente a nuestros clientes.
- Capacitar al personal, en las falencias principales que se evidencian en la atención a nuestros usuarios.
- Tener un horario establecido para la atención de los clientes que desean revisar entregas o que están inconformes por algún servicio específico.
- Informar a los colaboradores de las principales falencias que se presentan y buscar estrategias mutuas que nos ayuden a mejorar el proceso.

REVISIÓN Y AJUSTES

- Colocar una meta cada 3 o 6 meses, como así mismo la anual, la cual nos exija cumplir una meta del servicio a brindar.
- Revisar los costos que se presentan constantemente por falencias a los clientes, para tomar medidas de acción y evitar gastos adicionales
- Fomentar la tecnología y brindar nuevas experiencias tanto a los colaboradores como a los clientes en el servicio diario.
- Definir o asignar roles a los colaboradores para ser conscientes de las actividades a realizar y evitar confusiones en su desempeño.
- Validar el inventario de nuestro cedi, buscando mejorar constantemente y evitar pérdidas del producto.

CONCLUSIONES

- ✓ Toda empresa debe contar con un plan de operación logística, el cual le brindará grandes oportunidades, para establecer una meta como compañía y a la vez realizar un seguimiento a los procesos que la organización entrega a sus clientes.
- ✓ Es importante el ser coherentes y realistas de los objetivos y metas que se desean cumplir en un plan estratégico, porque a medida que la compañía los vaya implementando se deben ver los resultados, de tal manera que; pueda mejorar constantemente y sea conocida a nivel regional, nacional y quizás internacional por sus clientes y la calidad que ofrece.
- ✓ El reconocer las falencias de las compañías en algunos procesos que no son ejecutados correctamente, brindará un avance en las mejoras cada día y afianzará los procesos pertinentes y el compromiso de los trabajadores para brindar un servicio de calidad e integridad a nuestros comensales.
- ✓ Las compañías se forjan a través de las buenas bases con las que cuenta, como las que pueden obtener por medio de un adecuado plan estratégico; como así mismo, la calidad de los colaboradores con los que cuenta la compañía, ya que, a través de ellos se encuentra el reflejo del esfuerzo por un mejor servicio al cliente diariamente.

BIBLIOGRAFÍA

- https://alqueria.com.co/sites/default/files/2024-06/Informe-sostenibilidad-Alquer%C3%ADa-2023.pdf
- https://www.sage.com/es-es/blog/pasos-para-elaborar-plan-operaciones/
- https://alqueria.com.co/conocenos/donde-estamos
- https://alqueria.com.co/conocenos/nosotros/integridad-y-transparencia
- https://alqueria.com.co/sites/default/files/2024-05/INFORME_BIC_ALQUER%C3%8DA_2023.pdf

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACIÓN DE PROCESOS LOGÍSTICOS

Ficha:

2879822

Título de La evidencia:

Propuesta plan de operación logística para la empresa proyecto

Instructora:

Wilfred Darío Hernández Sandoval

Nombres y Apellidos

Luis Alejandro Cartagena
Manuel Alejandro Calderón
Víctor Alfonso González Rivera

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

Septiembre 2024

Introducción

La siguiente propuesta hace un análisis del área logística de la compañía **Grupo Siderúrgico Reyna,** donde se abordan las necesidades logísticas de la compañía, enfocándonos en optimizar las áreas de transporte, almacenaje y operación. También se observan los procesos que componen la operación y todos sus servicios, y como estos planes se ejecutan para el desarrollo de toda la operación, incluyendo la operación logística y su respectiva gestión.

A partir de estos desafíos identificados ofrecemos una solución práctica para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos. Esta busca establecer características, atributos, calidad, volumen y precio, los cuales utilizamos para nuestros bienes y todo lo que corresponde al negocio.

Nosotros como compañía **Grupo Siderúrgico Reyna** somos una de las principales siderúrgicas en Colombia, con operaciones centradas en la producción de productos de acero para la construcción y la industria, lo cual nos enfrenta a retos importantes relacionados con la alta dependencia del transporte terrestre, la competencia desleal de productos importados, y la falta de sistemas tecnológicos avanzados para la gestión de inventarios y operaciones.

1. Competencia y desafíos:

El **Grupo Siderúrgico Reyna** compite en un mercado con sobreoferta de acero importado, especialmente de China. Esto ha afectado la estabilidad de los precios locales y crea una presión para mejorar la eficiencia logística y reducir costos sin comprometer la calidad de nuestros productos. También enfrentamos los altos costos logísticos y tiempos de entrega al depender del transporte terrestre, lo que nos induce a proponer la implementación de una tecnología avanzada como un sistema de gestión de transporte.

2. Retos de la Siderúrgica Reyna:

Los principales desafíos que enfrenta la compañía en esta industria en Colombia incluyen:

- **Dependencia del transporte terrestre:** La empresa Siderúrgica Reyna y la mayoría de las empresas siderúrgicas en Colombia dependen en gran medida del transporte por carretera. La falta de opciones multimodales, como el transporte ferroviario o marítimo, limita la capacidad de distribución eficiente de grandes volúmenes de productos y materias primas.
- **Costos operativos elevados:** El transporte terrestre, especialmente para productos pesados como el acero, genera altos costos operativos. La infraestructura vial deficiente en algunas áreas incrementa estos costos y afecta los tiempos de entrega.

3. Objetivos:

- **Reducir costos y recursos empleados:** Optimizar el transporte de productos terminados y materias primas.
- **Mejorar la eficiencia operativa:** Implementar sistemas de gestión de inventarios y automatización.
- **Aumentar la satisfacción del cliente:** Mejorar los tiempos de entrega y la calidad del servicio.
- **Incrementar la productividad de la compañía:** Sincronizar el valor de los proveedores hasta el cliente buscando la integración de un solo método para el proceso.

4. Diagnóstico de problemáticas:

Con base en la información de la empresa **Grupo Siderúrgico Reyna**, se identificaron

los siguientes puntos:

- **Gestión manual de inventarios:** La falta de automatización incrementa los errores y dificulta el seguimiento eficiente de los productos.
- **Dependencia exclusiva del transporte terrestre:** Aumenta los costos operativos y los tiempos de entrega, especialmente para transporte masivo de materias primas.
- **Ausencia de sistemas de monitoreo y trazabilidad:** Esto genera ineficiencia en el seguimiento y control de los productos almacenados.

5. Áreas Claves de Intervención:

Las áreas de transporte, almacenaje y operación serán el enfoque principal para mejorar la logística en la empresa Grupo Siderúrgico Reina.

Transporte:

- **Problemática:** La empresa depende completamente del transporte terrestre, lo que incrementa los costos y limita la eficiencia.
- **Propuesta:** Considerar la implementación futura de transporte multimodal para reducir costos. En el corto plazo, optimizar las rutas de transporte terrestre con un software de gestión de rutas y transporte (TMS) para reducir tiempos y costos.

Almacenaje:

- **Problemática:** La gestión de inventarios es completamente manual, lo que genera errores en el control de los productos y su ubicación.
- **Propuesta:** Implementar un sistema básico de gestión de inventarios que automatice la recepción, el almacenamiento y el despacho de productos. Esto puede realizarse con herramientas accesibles como un sistema ERP (SAP o

similares) o plataformas locales de gestión que permiten un control más eficiente del stock y mejoran la rotación.

Operación

- **Problemática:** No se cuenta con sistemas de trazabilidad, lo que complica el seguimiento de los productos en la cadena logística.
- **Propuesta:** Implementar un sistema de trazabilidad básico mediante códigos de barras o RFID para mejorar el control sobre los productos y garantizar que la operación sea más eficiente y precisa.

6. Justificación:

La empresa **Siderúrgica Reyna** necesita mejorar su desempeño logístico para lograr ser mas competitiva en la industria y a nivel global. Esto puede requerir soluciones innovadoras y eficientes para enfrentar los retos mediante un plan operativo logístico. Es importante generar un sistema de indicadores logísticos que permitan medir y mejorar el desempeño de la compañía en las operaciones logísticas.

Los niveles de inventarios son claves para la compañía porque pueden ayudar a garantizar la continuidad del flujo de mercancía y los cumplimientos de todos los pedidos de los clientes, además, es un pilar social muy importante al mantener la economía en movimiento para generar importaciones y exportaciones.

7. PLAN DE MEJORA:

- Implementar un software de gestión de inventarios permita optimizar el control y seguimiento de nuestros productos. Este software nos permitirá tener un registro actualizado de todos los artículos disponibles, niveles de stock y las ventas realizadas. Además, nos facilitará la generación de informes y análisis para tomar decisiones estratégicas.

- En cuanto al almacenamiento, proponemos organizar los productos en estantes de forma organizada y clasificada. Para lograr esto sugerimos utilizar numeraciones para identificar las diferentes mercancías, esta codificación visual nos permitirá agilizar la búsqueda y selección de productos, reduciendo los tiempos de despacho y mejorando la eficiencia del personal. Además, es recomendable establecer una disposición lógica en los estantes, esto quiere decir, colocando los productos más solicitados y de mayor rotación a la altura de fácil acceso, mientras que los artículos menos demandados pueden ubicarse en las partes superiores o inferiores de los estantes o de la bodega. Esto nos permite mejorar la eficiencia al momento de los despachos, ya que los productos estarán disponibles de manera más rápida y accesible.

- Adicionalmente a la implementación del software de gestión de inventarios y la organización física de los productos, también se sugiere aplicar una sistematización en los procesos, lo que implica establecer una serie de procedimientos estandarizados para diversas actividades, como la recepción de mercancías, el registro de productos en el sistema, la reposición de inventario, el despacho de pedidos y la gestión de devoluciones.

La sistematización de estos procesos garantizará una mayor consistencia, eficiencia y trazabilidad en las operaciones, lo cual se traducirá en una gestión más efectiva de inventarios, una mejora en la atención al cliente, y una reducción de costos y errores asociados a la manipulación manual de los productos.

8. Conclusiones:

- Implementar sistemas básicos de gestión de inventarios y transporte que puedan integrarse progresivamente con las operaciones actuales.

- Aunque el transporte terrestre es la única opción, optimizar las rutas y el seguimiento mediante un sistema, lo cual ayudará a reducir costos.
- Invertir en un sistema de trazabilidad básico para mejorar la eficiencia en la operación y la confianza del cliente en el servicio de la empresa.

Esta propuesta de solución se puede implementar de forma progresiva para mejorar la logística y la competitividad de la empresa **Siderúrgica Reyna**, basándose en las mejores prácticas y tomando en cuenta las limitaciones actuales.

9. **Bibliografía:**

https://www.gruposiderurgico.com/

https://micrositios.dian.gov.co/aduanas-y-comercio-exterior/exportacion/

https://www.pazdelrio.com.co/

Tecnólogo: coordinación de procesos logísticos

Ficha: 2879822

Titulo de la evidencia: mapa conceptual integración de procesos logísticos

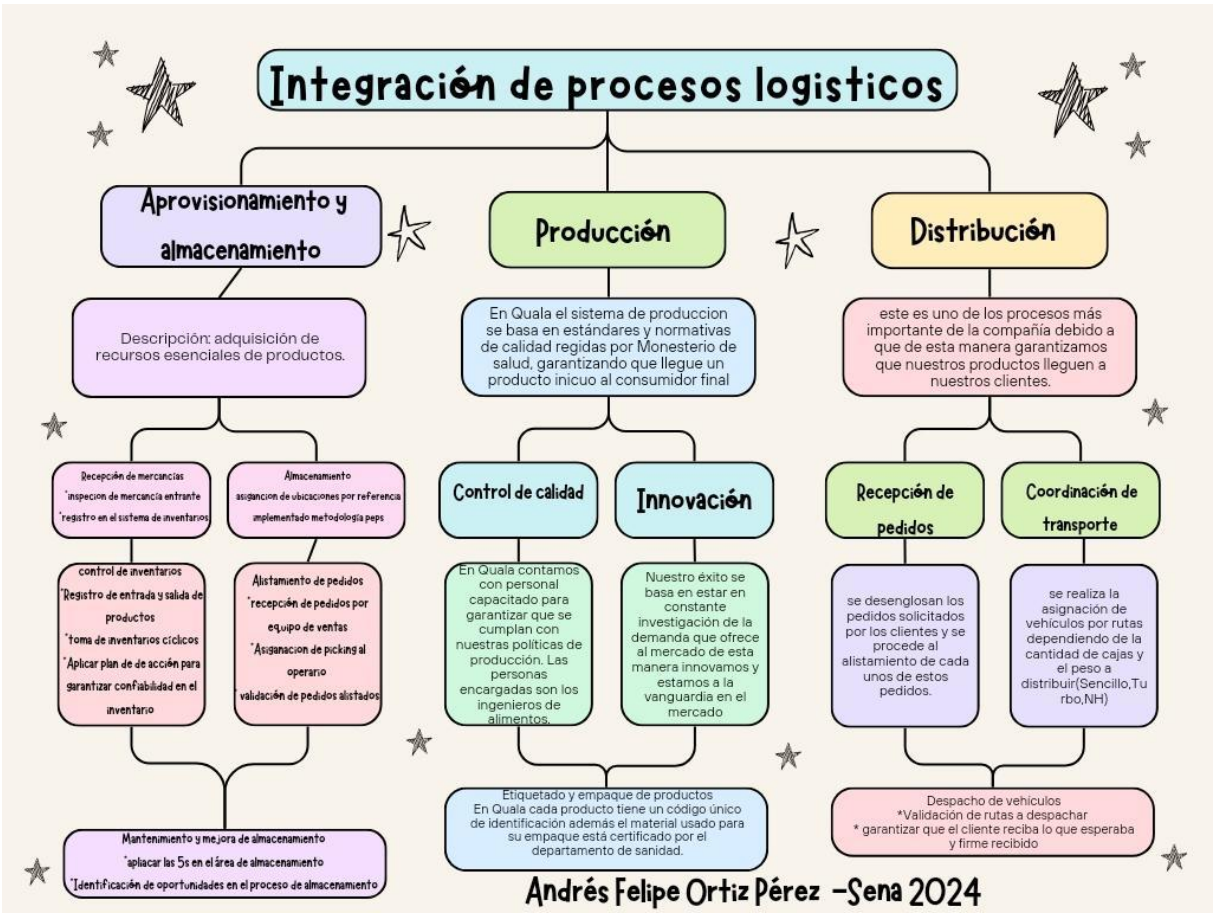
Instructor Responsable: Wilfred Darío Hernández

Aprendiz : Andrés Felipe Ortiz Pérez

CC: 1102871739

SENA.

2024.


Integración de procesos logisticos
Aprovisionamiento y almacenamiento
Producción
Distribución
Descripción: adquisición de recursos esenciales de productos.
En Quala el sistema de produccion se basa en estándares y normativas de calidad regidas por Monesterio de salud, garantizando que llegue un producto inicuo al consumidor final
este es uno de los procesos más importante de la compañía debido a que de esta manera garantizamos que nuestros productos lleguen a nuestros clientes.
Recepción de mercancías
*inspecion de mercancía entrante
*registro en el sistema de inventarios
Almacenamiento
asignacion de ubicaciones por referencia implementado metodología peps
Control de calidad
Innovación
Recepción de pedidos
Coordinación de transporte
control de inventarios
*Registro de entrada y salida de productos
*toma de inventarios cíclicos
*Aplicar plan de de acción para garantizar confiabilidad en el inventario
Alistamiento de pedidos
*recepción de pedidos por equipo de ventas
*Asignacion de picking al operario
validación de pedidos alistados
En Quala contamos con personal capacitado para garantizar que se cumplan con nuestras políticas de producción. Las personas encargadas son los ingenieros de alimentos.
Nuestro éxito se basa en estar en constante investigación de la demanda que ofrece al mercado de esta manera innovamos y estamos a la vanguardia en el mercado
se desenglosan los pedidos solicitados por los clientes y se procede al alistamiento de cada unos de estos pedidos.
se realiza la asignación de vehículos por rutas dependiendo de la cantidad de cajas y el peso a distribuir(Sencillo,Turbo,NH)
Mantenimiento y mejora de almacenamiento
*apliacar las 5s en el área de almacenamiento
*Identificación de oportunidades en el proceso de almacenamiento
Etiquetado y empaque de productos
En Quala cada producto tiene un código único de identificación además el material usado para su empaque está certificado por el departamento de sanidad.
Despacho de vehículos
*Validación de rutas a despachar
* garantizar que el cliente reciba lo que esperaba y firme recibido
Andrés Felipe Ortiz Pérez -Sena 2024

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA



Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha:
2879821

Título de La evidencia: Informe criterios de talento humano. **GA4-210201052-AA1-EV02.**

Instructor Responsable: **Wilfred Darío Hernández Sandoval**

Nombres y Apellidos: Miguel ángel arenales

blancoCC:1101206173

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Introducción

Los indicadores de desempeño proporcionan una forma objetiva de medir el progreso hacia los objetivos establecidos en la empresa, ayudan a identificar áreas de mejora, facilitan la toma de decisiones informadas y permiten el seguimiento del rendimiento a lo largo del tiempo.

Medirlos regularmente permite identificar áreas que requieren mejora, asegurar el alineamiento con las metas estratégicas y tomar decisiones informadas basadas en datos concretos. La medición continua también puede motivar al personal al proporcionar retroalimentación sobre su rendimiento.

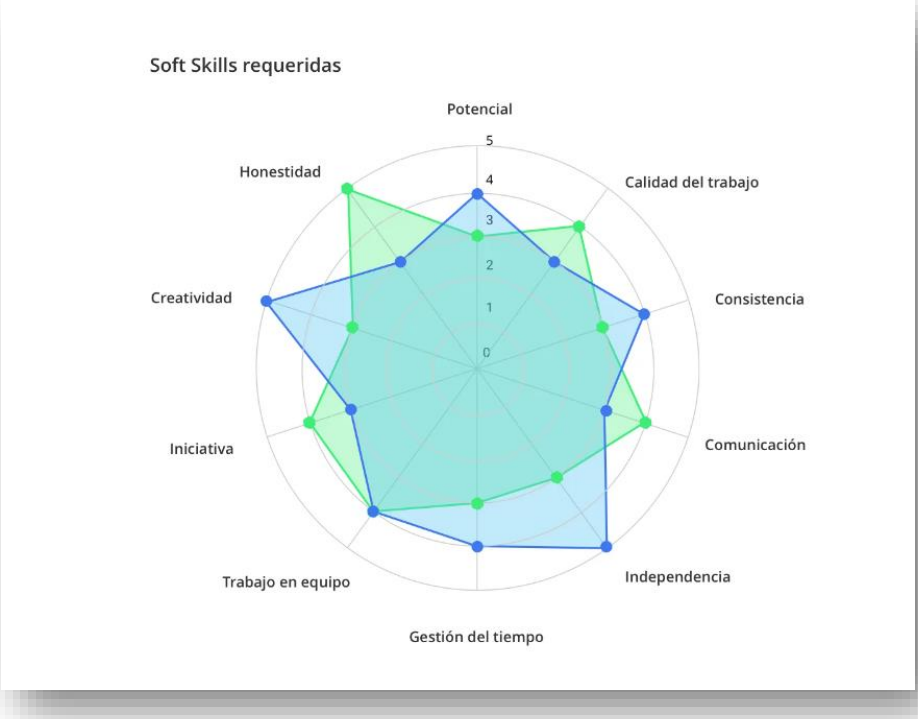
Desarrollo de la evidencia

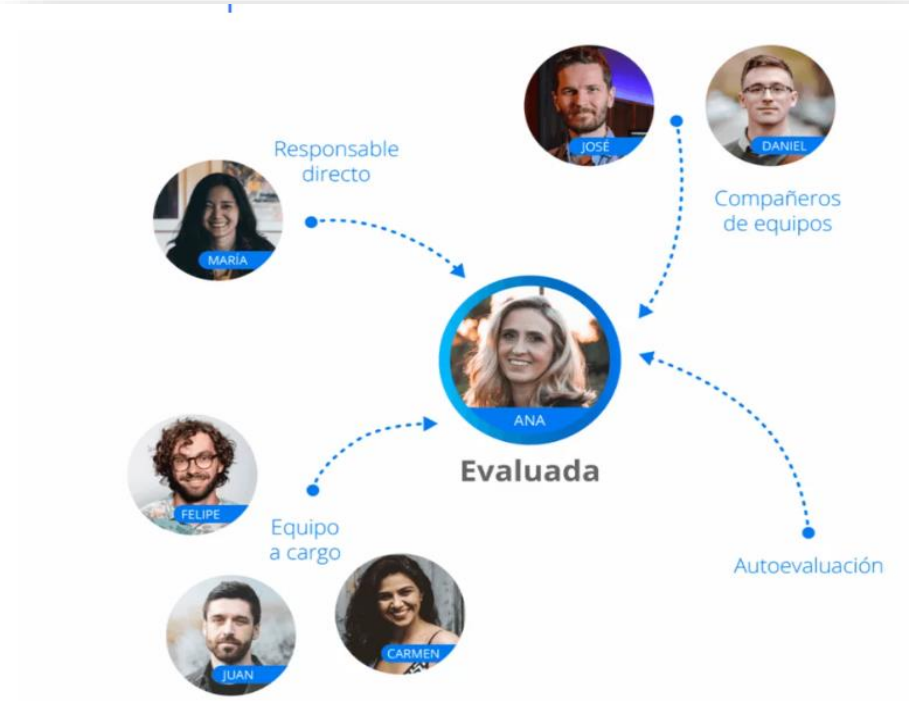
Definimos la evaluación del desempeño como el sistema que mide de forma objetiva e integral la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad. En definitiva, cómo es la persona, qué hace y qué logra.

Es fundamental que la herramienta de evaluación del desempeño mida todos los parámetros profesionales y que esa información sirva para el negocio: ya sea para solucionar conflictos, para mejorar la productividad o para formar al empleado.

Y es clave que sea un proceso continuo, para que tenga utilidad para la empresa. La evaluación del desempeño será realmente efectiva cuando sienta que le ayuda a mejorar en sus tareas y en su crecimiento profesional; no es un método para castigar o incidir en errores.
Como hemos comentado, la evolución en las empresas de este método para evaluar a los empleados y el hecho de no centrarse solo en los objetivos y añadir aspectos como las competencias y habilidades nos permite:

- Valorar el rendimiento y el potencial
- Anticipar problemas de integración de un empleado en la estructura empresarial o en un determinado proyecto.
- Identificar tanto los fallos y debilidades como los éxitos y puntos fuertes de cada trabajador.
- Feedback objetivo para gestionar el talento y desarrollar a los empleados (planes de carrera)
- Analizar la contribución del trabajador a la empresa, si de verdad otorga valor a la entidad con sus tareas e ideas.
- Calidad del trabajo y relaciones con los compañeros





Existen varios modelos de evaluación de desempeño, cada uno con sus ventajas y desventajas. Será el Departamento de Recursos Humanos de tu empresa el encargado de decidir cuál de ellos encaja mejor con los objetivos, misión y valores de tu compañía.
Primero, a modo de mención, indicamos que estas evaluaciones pueden realizarse tanto a modo individual como por equipos o departamentos.

Autoevaluación

Valora su actividad y actuación respecto a unos parámetros previamente establecidos. Al evaluarse así mismo la cantidad de detalles y datos será precisa, querrá un informe lo más objetivo y realista posible**.**

Cuando se evalúan así mismos son más comprometidos con sus tareas y más dedicados a la compañía.

Tipo de evaluación del desempeño 90º

Evaluación realizada por los superiores**.** La opinión del responsable o jefe es esencial para el desempeño de las tareas encomendadas. Él vigilará y guiará nuestro desarrollo profesional y se encargará de dar un feedback para conocer nuestras fortalezas y debilidades.

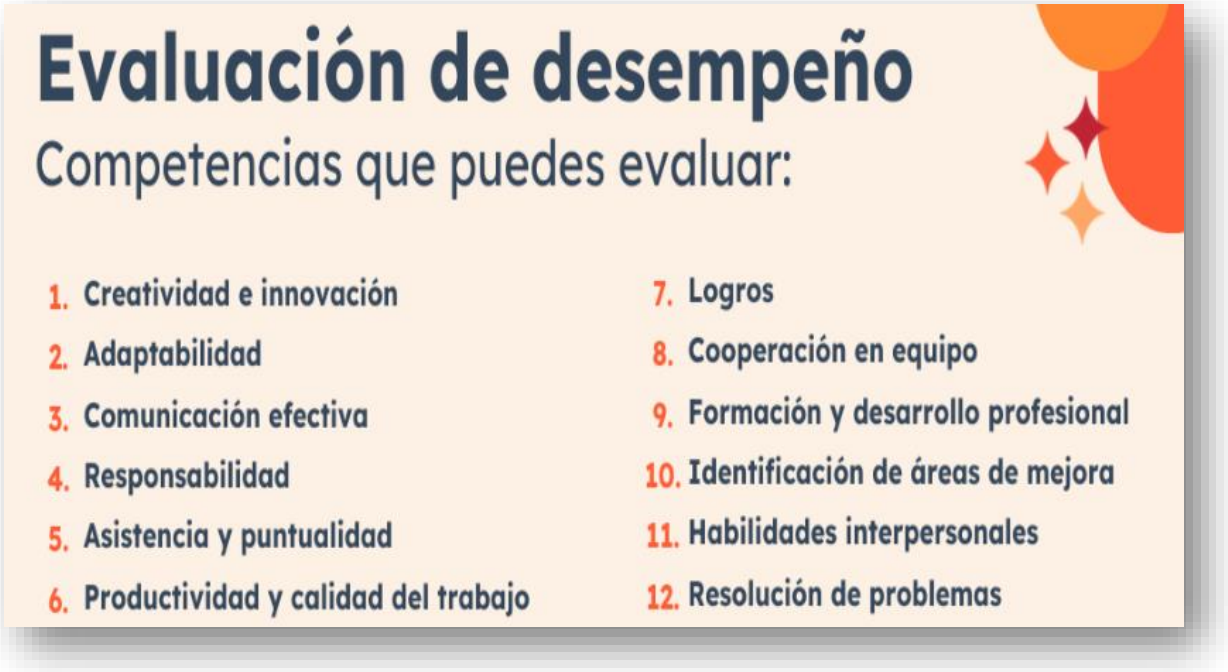
Modelo de evaluación de desempeño 180º

Evaluación entre iguales. Cuando varios trabajadores comparten funciones o están en un mismo nivel. Se mide el desempeño conjunto. El superior conoce a su empleado por cómo se comporta con él y cómo realiza sus tareas; sin embargo, en el día a día el trabajador se relaciona con el resto de la plantilla.

Hay responsabilidades compartidas, opiniones, datos y modos de ejecución que si no se pregunta a los compañeros es imposible tener una visión completa de cómo es y cómo trabaja una persona.
Así, un compañero puede explicar por qué es un activo valioso para la empresa y en qué se equivoca o debe mejorar. O puede confirmar aciertos o dudas que se ha planteado la dirección.

Modelo de evaluación del desempeño a 360 grados

Radica en la eliminación de la idea de que es el superior el único competente para valorar el rendimiento de un trabajador. Por tanto, la evaluación 360 abarca la percepción del desempeño de un trabajador por parte compañeros, subordinados, supervisores, jefes directos y clientes en igual medida.



VENTAJAS

Mejora el desempeño general de la empresa.

Aumenta la motivación de los empleados.

Incrementa el compromiso con la empresa.

Permite detectar talento interno.

Mejora la comunicación.

Ayuda a diseñar planes de carrera y crecimiento.

Permite la creación de políticas de compensación.

Ayuda a identificar necesidades de personal.

Facilita la toma de decisiones sobre ascensos o despidos.

DESVENTAJAS

Requiere invertir tiempo y recursos.

Puede provocar un ambiente de tensión entre los empleados.

Es posible que se produzcan sesgos que eliminen la validez objetiva de la evaluación.

REVISIÓN DEL DESEMPEÑO

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO			
NOMBRE DEL EMPLEADO	Miguel angel arenales	DEPARTAMENTO	bodega
ID DE EMPLEADO	12365478	NOMBRE DEL REVISOR	Adalberto Navarro
CARGO DESEMPEÑADO	Tecnico de materials	REPRESENTANTE DE RECURSOS HUMANOS	Olga rubio
FECHA DE CONTRATACION	21/04/2023	FECHA DE REVISION	21/04/2024

COMPORTAMIENTOS				
CALIDAD	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	BIEN	EXCELENTE
Trabaja a todo su potencial				ok
Calidad del trabajo				ok
Consistencia en el trabajo				ok
Comunicación				ok
Trabajo independiente				ok
Toma la iniciativa			ok	
Trabajo en grupo			ok	
Productividad			ok	
Creatividad			ok	
Honestidad			ok	
Integridad			ok	
Relaciones con los compañeros de trabajo				ok
Relaciones con los clientes				
Habilidades Técnicas			ok	
Fiabilidad			ok	
Puntualidad			ok	
Asistencia			ok	

FORTALEZAS / NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO
DETALLA LAS MAYORES FORTALEZAS DE LOS EMPLEADOS
Miguel se destacó en las labores que desempeña satisfactoriamente colaboración en equipo
ASPECTOS DETALLADOS QUE REQUIEREN MEJORA
Podría mejorar su liderazgo

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA



Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha:
2879821

Título de La evidencia: Evidencia GA4-210201052-AA1-EV01.
Informe perfiles de personal.

Instructor Responsable: **Wilfred Darío Hernández Sandoval**

Nombres y Apellidos: Miguel arenales blanco

CC:1101206173

Danelys Amaranto García CC: 1046872072

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Introducción

Toda empresa se apoya de una estructura para sostener su crecimiento, sobrevivir a su mercado de influencia**,** ser rentable y convertirse en un referente de su sector. Por eso, es importante que organices las posiciones que la componen y que cada pieza sepa cuáles son sus responsabilidades y su campo de acción.

De la suma de sus esfuerzos dependerá el éxito de una compañía. Aunque los organigramas de las compañías pueden variar, siempre hay posiciones clave de liderazgo que necesitan definirse para lograr objetivos específicos.

Cada departamento en una empresa tiene funciones específicas, todas relacionadas con la actividad y la gestión eficiente del negocio. Una gestión óptima de una empresa no puede lograrse sin una relación bien definida entre sus departamentos, donde cada función esté claramente establecida.
Los procesos de negocio de una empresa son ejecutados por áreas funcionales representadas por los diferentes departamentos. Estos departamentos tienen la tarea de abordar de manera específica y efectiva las necesidades y objetivos finales de la empresa

Comité de Dirección

Se considera Alta Dirección a los directivos con cargo más alto en una organización.

Está formado por:

1. El presidente
2. Los directores generales
3. Los directores de las distintas áreas o departamentos.

En las empresas, la Alta Dirección forma parte del Comité Directivo o Comité Ejecutivo que se reúne con una frecuencia determinada y marcan la línea estratégica a seguir por esa Compañía.

Las responsabilidades de este departamento son:

1. Conseguir resultados cuando logra un mayor compromiso, integración y sinergia, para potenciar el intangible, que es lo que marca la diferencia.
2. El director general, como líder del equipo, no sólo tiene que ser capaz de tomar decisiones, sino que también tiene que saber coordinarlo, potenciando al máximo las capacidades de cada uno.
3. La integración de conocimientos
4. El intercambio de criterios
5. Los hábitos adecuados
6. La comunicación
7. Las responsabilidades enriquecen la dirección general, ya que reducen la probabilidad de improvisación y de un rápido consenso (culpable de muchas malas decisiones en la historia de grandes y conocidas empresas).
8. No vale ni mi propia visión, ni la del otro, sino la visión común construida entre todos y perfeccionada. Es cuestión de hábitos.

Dirección General

el departamento de dirección se ocupa de la estrategia corporativa de alto nivel y toma decisiones importantes para la empresa, delegando el resto de las tareas a otros gerentes o departamentos.

Este departamento es la cabeza de la empresa. En las pequeñas empresas es el propietario. Es quien sabe hacia dónde va la empresa y establece los objetivos de la misma, se basa en su plan de negocios, sus metas personales y sus conocimientos, por lo que toma las decisiones en situaciones críticas.

Muchas veces es el representante de la empresa y quien lleva las finanzas de la misma. Además, debe mantener unidad en el equipo de trabajo y un ambiente de cordialidad y respeto en la empresa para motivar a los trabajadores de la misma.

Entre sus principales funciones, destacan las siguientes:

- Liderar el desarrollo de la estrategia de la empresa tanto a corto como a largo plazo.
- Crear e implementar la visión y el futuro de la empresa u organización.

- Evaluar el trabajo de otros departamentos y asegurar la consecución de los objetivos establecidos
- Llevar a cabo labores de reclutamiento y selección de talento clave para la organización

El departamento de dirección es el de más alta responsabilidad y de él depende todos los demás departamentos.

El área de responsabilidad de la Dirección General y, consecuentemente, el nivel de toma de decisiones es, sin duda, el más complejo en toda la organización:

1. Coordinación de todas las áreas de negocio.
2. Control sobre cada unidad de negocio.
3. Planificación estratégica.
4. Planificación y administración de recursos.
5. Medición y control de resultados.
6. Estructura organizativa.
7. Reporting a la Central, en el caso de empresas multinacionales.
8. Creación de valor y representación de la empresa ante inversores, socios, empleados y organismos externos.
9. Decisiones tácticas y gestión del cambio.
10. Análisis comparativo de unidades de negocio y empresas del grupo.

Departamento Financiero

El departamento financiero consigue financiación para las necesidades de la empresa (inversiones o circulante), planifica para que esta siempre tenga dinero para afrontar sus pagos puntualmente y tenga una situación patrimonial saneada, y controla que la actividad resulte rentable.

En cuanto a las funciones contables controlan la parte que tiene que ver con los inventarios, costos, registros, balances, estados financieros y las estadísticas empresariales.

Funciones contables

1. Valoración de inventarios.
2. Contabilidad de costes.
3. Registros.
4. Balances.
5. Elaboración de los Estados financieros.
6. Estadísticas empresariales.

El área de finanzas también es responsable de la confección de toda la información necesaria para cumplimentar los requisitos legales de reporte:

1. Balance
2. Cuenta de resultados
3. Estado de cambios del Patrimonio Neto
4. Estado de Flujos de Efectivo
5. Intrastat
6. Impuestos

Las funciones del departamento financiero son:

1. **Financiamiento:**
    - Planeación financiera
    - Relaciones financieras
    - Tesorería
    - Obtención de recursos
    - Inversiones
2. **Control:**
    - Contabilidad general
    - Contabilidad de costos
    - Presupuestos
    - Auditoría interna
    - Estadística
    - Crédito y cobranza
    - Impuestos

Departamento de Recursos Humanos

El objetivo del departamento de recursos humanos es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados y reclutamiento, de selección, de capacitación, y desarrollo.

Este departamento gestiona a las personas para garantizar el cumplimento de las distintas funciones en cada jornada y que los puestos estén siempre cubiertos, aplica las fórmulas de contratación más adecuadas en cada caso, remunera a los trabajadores y los mantiene motivados.

Sus funciones principales son:

1. **Contratación y empleo:**
    1. Reclutamiento
    2. Selección
    3. Contratación
    4. Introducción o inducción
    5. Promoción, transferencias y ascensos
2. **Capacitación y desarrollo:**
    1. Entrenamiento.
    2. Capacitación.
    3. Desarrollo.
3. **Sueldos y salarios:**
    1. Análisis y valuación de puestos.
    2. Calificación de méritos.
    3. Remuneración y vacaciones.
4. **Relaciones laborales:**
    1. Comunicación.
    2. Contratos colectivos de trabajo.
    3. Disciplina.
    4. Investigación de personal.
    5. Relaciones de trabajo.

5. **Servicios y prestaciones:**
    1. Actividades recreativas.
    2. Actividades culturales.
    3. Prestaciones.
6. **Higiene y seguridad industrial:**
    1. Servicio médico.
    2. Campañas de higiene y seguridad.
    3. Ausentismo y accidentes.
7. **Planeación de recursos humanos**:
    1. Inventario de recursos humanos.
    2. Rotación.
    3. Auditoría personal.

Departamento de Marketing

El departamento de marketing colabora con el departamento comercial para conseguir más ventas y atender mejor a los clientes. Hay empresas que aúnan ambas áreas, marketing y comercial, en un único departamento.

Reúne los factores y hechos que influyen en el mercado para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo de tal forma que esté a su disposición en el momento oportuno, en la forma y cantidad correctas, en el lugar preciso y al precio adecuado.

Las principales funciones del departamento de marketing:

1. Gestión de la Mercadotecnia.
2. Investigación de mercados.
3. Planeación y desarrollo de producto.
4. Diseño de la Plaza o punto de venta.
5. Precio.
6. Promoción de ventas.
7. Distribución y Logística.
8. Ventas.
9. Comunicación.

Departamento Comercial

Las funciones del departamento comercial, vienen marcadas por las estrategias marcadas en el área de marketing.

Todos sabemos que el éxito de una marca dentro del mercado competitivo, depende principalmente de las ventas de sus productos. Y es aquí en donde el departamento comercial sale a la luz, como un área de especialidad enfocada exclusivamente en garantizar y medir la rentabilidad de la compañía por medio de las ventas.

Los estudios realizados sobre organización comercial han dado como resultado una serie de premisas que en principio son necesarias:

1. Se deben definir y comunicar claramente los objetivos empresariales, departamentales e individuales.
2. Se debe delegar, tanto como sea posible, la responsabilidad (y necesaria autoridad) para la consecución de resultados.
3. Las personas en las que se ha delegado el poder han de ser capaces de ejercerlo y creer en lo que están haciendo, ya que en caso contrario ninguna estructura organizativa servirá para nada.

Principios de la organización comercial:

1. Unidad de mando. Cada comercial dependerá de un solo jefe y trabajará directamente con él. Los jefes conocerán el número de colaboradores a su cargo.
2. Todas las funciones estarán definidas por escrito hasta en los últimos detalles.
3. Las supervisiones han de ser oportunas y constantes para que sean efectivas.
4. La delegación de tareas ha de quedar perfectamente definida.
5. Estabilidad del personal. Debemos conseguir una rotación del personal comercial lo más baja posible. Ser capaces de soportar las bajas de personal sin grandes pérdidas de eficacia, rentabilidad y adecuada atención al cliente.
6. Flexibilidad. La organización ha de ser capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes del mercado, previniéndolas y haciendo frente a los cambios de negocios, sin pérdidas en el rendimiento.
7. Expansión. Cuando se efectúe una expansión con el consiguiente aumento del número de ventas y trabajo, hay que prever la ampliación de personal para poder atender adecuadamente a los clientes.
8. Coordinación. Armonizar las acciones de los diversos comerciales, de modo que no se creen interferencias ni duplicidades en el trabajo. Adecuar a los comerciales en función de las delimitaciones de las zonas de ventas, de modo que todas estén atendidas y cubiertas.
9. Creación de la figura junior. En todo equipo comercial es interesante contar con la presencia de personal junior, para que actúen de comodín en suplencias o necesidades puntuales; posteriormente serán promocionados.

Departamento de Compras

La principal función del departamento de compras es adquirir buenas materias primas, a buen precio, siempre y cuando es necesario, sin roturas de stock**.**

Toda empresa tiene un departamento de compras, en él recaen las responsabilidades de adquirir los insumos (materias primas, partes, herramientas, artículos de oficina y equipo) indispensable para la producción de bienes y servicios.

Objetivos del departamento de compras:

1. Comprar los materiales para los propósitos buscados.
2. Tener los materiales disponibles en el tiempo que son requeridos.
3. Asegurar la cantidad de materiales indispensables.
4. Procurar materiales al precio más bajo posible, compatible con la calidad y el servicio requerido.
5. Controlar que la calidad de los materiales sea la requerida.

6. Proveerse de más de una fuente, en previsión de cualquier emergencia que impida la entrega de un proveedor.
7. Anticipar alteraciones en precios, por diferencias en las cotizaciones monetarias, inflación o escases.
8. Hacer el seguimiento del flujo de las órdenes de compras.

Los tres principales factores en la decisión de una compra son:

1. **La calidad.** No se mide por el precio, ha sido comprobado tantas veces que el mayor precio por sí mismo no denota mayor calidad en el producto.
2. **El precio.** Es importante pero no imperativo para decidir hacer o no una compra, lo cual indica que ya no es una guía confiable para un comprador.
3. **La funcionalidad.** Como en todo proceso de compras el primer paso para preparar las especificaciones es: analizar las partes o materiales y determinar qué función van a desarrollar en beneficio del producto final.

Funciones de departamento de compras:

1. **Adquisiciones**. Acción que consiste en adquirir los insumos, materiales y equipo necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas las mercancías es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.
2. **Guarda y almacenaje**. Es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas). Habrá empresas que las funciones de “Guarda y almacenaje” son gestionadas desde el departamento de logística.
3. **Proveer a las demás áreas**. Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas teniendo en cuenta: la clase, la cantidad y dimensiones de las mismas.

Departamento de Logística y Operaciones

El sector de la Logística es actualmente un motor esencial para la competitividad de las empresas y para el desarrollo económico en todos los países avanzados, y su importancia aumentará en los próximos años.

Esta importancia se incrementará a medida que se generalice e intensifique la aplicación de las nuevas tecnologías y las nuevas modalidades de comercio, principalmente el comercio electrónico.

A medida que se deslocaliza el acto de compra tanto en el espacio (comprar desde cualquier lugar), como en el tiempo (comprar en cualquier momento), el problema pasa a ser la entrega / devolución de los productos comprados en condiciones de máxima satisfacción para el comprador, es decir**,** la logística de las empresas distribuidoras y comercializadoras**.**

Las actividades logísticas están presentes de forma intensa y creciente en toda la cadena:

Departamento de Control de Gestión

El departamento de control de gestión es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas.

El control de gestión es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la dirección, tiene un papel fundamental como sistema de información para la misma.

El control de gestión desde un punto de vista global permitirá:

1. Reducir los riesgos y contingencias del negocio.
2. Dirigir por objetivos asignados a los diferentes responsables y controlar el grado de cumplimiento.
3. Anticipar el futuro a largo plazo (planificación estratégica).
4. Adaptar y modificar la estructura y dimensión de la empresa en función de los resultados obtenidos.
5. Adaptar y modificar los objetivos a largo plazo en función de los resultados obtenidos y esperados.

Conclusión

Las áreas funcionales de una empresa son todos los departamentos en que se divide una empresa. El objetivo es repartir funciones entre diferentes miembros o equipos para lograr una mayor eficiencia. De este modo cada trabajador se puede especializar en un ámbito en concreto.

- Las áreas funcionales de una empresa se dividen en departamentos para que su actividad sea más eficiente.
- Estas áreas realizan funciones específicas, trabajando coordinadamente para alcanzar objetivos y metas empresariales.

Cabe destacar que cada departamento ayuda a que la empresa alcance los objetivos y las metas que se propone. Por lo general, una empresa tiene al menos cinco áreas funcionales. Entre ellas encontramos el área de dirección, de recursos humanos, de producción, de finanzas y de marketing.

Claro que, a medida que las empresas crecen, también aumenta su estructura interna. Es decir que crece el número de departamentos que deben de operar de forma coordinada para cumplir con las políticas y objetivos de la organización.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA



Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha:
2879821

Título de La evidencia: Evidencia GA4-210101029-AA1-EV01.
Informe escrito documentación internacional.

Instructor Responsable: **Wilfred Darío Hernández Sandoval**

Nombres y Apellidos: Miguel arenales blanco

CC:1101206173

Danelys Amaranto García CC: 1046872072

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Introducción

Toda empresa que requiera exportar mercancías del territorio aduanero colombiano con destino a otro país o a una zona franca industrial de bienes y servicios, con el cumplimiento de los requisitos previstos en la norma. El estado regula la salida del país de los recursos genéticos y su utilización, de acuerdo con el interés nacional.

Las empresas para poder exportar con éxito deben hacer esfuerzos económicos y de capital humano, adaptarse a culturas y normatividad diferentes a las de su país. Para lograr esto y debido a la importancia de las exportaciones, el gobierno colombiano ha ido creando mecanismos y figuras para incentivar y apoyar las exportaciones, animar a las empresas a internacionalizarse.

Exportar bienes es situar en otro territorio aduanero un producto o mercancía tangible o física. Siempre existe temor por la posible complejidad del proceso o incluso mitos a la hora de exportar. ProColombia quiere apoyarlo en su proceso de internacionalización.

Desarrollo de la evidencia.

La exportación requiere inicialmente de una selección de mercado para determinar las características específicas del país o región a donde se quiere exportar, identificando precios de exportación, impuestos, requisitos legales, identificación de acuerdos comerciales y de doble tributación, comportamiento de oferta y demanda y otros aspectos relevantes analizando los mercados potenciales identificando oportunidades y amenazas.

En Colombia cualquier empresa o persona natural que pretenda realizar exportaciones, debe tener un Registro único Tributario -RUT- que lo habilite ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN-; si ya lo tiene debe verificar que esté registrado como exportador, de lo contrario necesitará actualizarlo; además, al ejecutar operaciones de importación y/o exportación estará obligado a operar bajo Régimen Común, por lo cual debe tramitar ante la DIAN su resolución de facturación. No olvide que tendrá responsabilidad tributaria (declaración de IVA, facturación, retenciones, exógena entre otros) estará inscrito en el Muisca y contará con una firma electrónica (DIAN). Estos trámites y documentos se tramitan en las oficinas de la DIAN.

El comercio exterior

se refiere a la compra y venta de bienes y servicios entre países. Implica el traslado de mercancías a través de las fronteras y la realización de transacciones internacionales. Este tipo de comercio es fundamental para el desarrollo económico de los países, ya que les permite aprovechar sus ventajas comparativas y acceder a nuevos mercados.

Solicitud de vistos buenos

Según el producto, el cumplimiento de este requisito tendrá que ver con la protección de la salud humana y animal ya que certifica la inocuidad y salubridad de los productos para uso o consumo de los seres humanos y animales; así como la restricción o control por parte de nuestro país sobre ciertos materiales, productos o mercancías. Algunos ejemplos: ICA (Sanidad animal y vegetal), INVIMA (Medicamentos, Alimentos, Productos Cosméticos), Ministerio de Ambiente (Preservación Fauna y Flora Silvestre), Secretaría de Ambiente (Madera y Semillas), INGEOMINAS (Piedras Preciosas, Esmeraldas y Metales Preciosos), Ministerio de Cultura (Arte, Cultura y Arqueología). Algunos productos están sujetos a cuotas como el azúcar y la panela a Estados Unidos o el banano y atún a la Unión Europea, entre otros.

Entidades y productos



Términos de negociación internacional

Previo a cualquier procedimiento aduanero (importación y/o exportación) es necesario celebrar un contrato o acuerdo de compraventa internacional con el cliente que precisa los términos y condiciones tanto para el vendedor como para el comprador. En este contrato o acuerdo incluirá una de las normas de negociación internacional INCOTERMS, los cuales estipulan costos, punto de entrega, documentación y riesgos involucrados en la distribución física de la mercancía, para el importador y el exportador. Los Incoterms 2010, según la Cámara de Comercio Internacional son de dos tipos: El término de negociación a escoger dependerá de factores tales como el tipo de producto, el medio de transporte, la capacidad logística del vendedor y del comprador entre otros aspectos; conviniendo el INCOTERM a utilizar entre ambas partes si es necesario.

Registro ante la ventanilla única de comercio exterior

La Ventanilla Única de Comercio Exterior –VUCE– es la principal herramienta de facilitación del Comercio del País, a través de la cual se canalizan trámites de comercio exterior de los usuarios vinculados a 21 entidades del Estado con el fin de intercambiar información, eliminar redundancia de procedimientos, implementar controles eficientes y promover actuaciones administrativas transparentes.

Medios de pago

Es importante tener en cuenta la forma en que su cliente pagará la exportación. Para esto existen diferentes instrumentos de pago internacional, como cartas de crédito, letras avaladas, garantías, entre otras, que le brindan seguridad en la transacción. ¡ASEGÚRESE!

Procedimientos cambiarios (reintegro de divisas)

Toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios (bancos Comerciales y demás entidades financieras) por tanto los exportadores deben efectuar la venta de las divisas a estos intermediarios, para lo cual se debe reclamar y diligenciar ante dicha entidad el formulario Declaración de Cambio No 2.

Importancia de la documentación en el comercio exterior

es esencial en el comercio exterior, ya que garantiza la legalidad y seguridad de las operaciones. Permite a los exportadores e importadores demostrar la propiedad de las mercancías, cumplir con las regulaciones aduaneras, obtener financiamiento y resolver disputas comerciales. Además, la documentación adecuada agiliza los trámites aduaneros y evita retrasos en la entrega de las mercancías.

Factura comercial

La factura comercial es el documento principal en una transacción de comercio internacional. En ella se detallan las condiciones de venta, los productos o servicios ofrecidos, su precio y la información de las partes involucradas. Este documento es indispensable para el cálculo de los impuestos y aranceles aduaneros.

Lista de empaque

La lista de empaque describe el contenido y las características del envío, como el peso, las dimensiones y la forma de embalaje. Este documento es fundamental para la correcta manipulación y transporte de la mercancía.

Conocimiento de embarque (Bill of Lading)

El conocimiento de embarque es un documento emitido por la empresa de transporte que certifica la recepción de la mercancía y establece las condiciones del transporte. Este documento es crucial para la entrega de la carga al destinatario, ya que actúa como un título de propiedad sobre los bienes.

Certificado de origen

El certificado de origen indica el país de producción de los bienes y es necesario para determinar los aranceles y restricciones aplicables. Este documento es emitido por una entidad autorizada en el país de origen, como una cámara de comercio.

Póliza de seguro

La póliza de seguro es un contrato entre el asegurador y el asegurado que cubre los riesgos asociados al transporte de mercancías. Este documento es fundamental para garantizar la protección de la carga y la indemnización en caso de pérdidas o daños.

Carta de crédito

La carta de crédito es un instrumento financiero emitido por un banco que garantiza el pago al vendedor en caso de que se cumplan todas las condiciones establecidas. Este documento reduce los riesgos para ambas partes y facilita las transacciones internacionales.

Cobranza documentaria

La cobranza documentaria es un mecanismo de pago en el que un banco interviene en la transacción, entregando los documentos al comprador una vez que éste realiza el pago o se compromete a hacerlo en un plazo determinado.

Declaración de aduanas

La declaración de aduanas es un documento que detalla la información de la mercancía, su valor y las condiciones de importación o exportación. Este documento es indispensable para el despacho aduanero y el cálculo de los impuestos.

Entidades gubernamentales responsables de los asuntos de comercio exterior.

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Dirección general de comercio exterior.
- PROEXPORT
- Banco de la República.
- Bancoldex.
- Fiducóldex.
- Departamento Nacional de Plantación.
- COINVERTIR.
- ICONTEC
- DIAN
- DANE

CAPÍTULO X
IMPORTACIONES

Artículo 77.- *Autorización previa a la importación de bebidas alcohólicas y materias primas.* El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, – INVIMA – a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior –VUCE - otorgará visto bueno sanitario en la licencia de importación para las bebidas alcohólicas y materias primas.

Artículo 78.- *Certificado de inspección sanitaria para nacionalización.* El INVIMA expedirá el certificado de inspección sanitaria para nacionalización de bebidas alcohólicas. Para la expedición del certificado de inspección sanitaria para nacionalización, el interesado debe presentar a la autoridad sanitaria del sitio de ingreso, el certificado de calidad de la bebida alcohólica expedido por el fabricante que ampara a los lotes incluidos en el cargamento objeto de la importación.

El INVIMA realizará la inspección física sanitaria y levantará el acta de inspección respectiva.

Parágrafo 1.- El INVIMA como autoridad sanitaria cuando presuma el incumplimiento de lo establecido en el presente reglamento técnico o en ejercicio de las funciones de inspección, vigilancia y control sanitario podrá tomar muestras para análisis de laboratorio.

Parágrafo 2.- Las bebidas alcohólicas importadas al país, deben cumplir con los requisitos de etiquetado y rotulado en el momento de la solicitud del levante aduanero.

CAPÍTULO XI
EXPORTACIONES

Artículo 79.- *Certificado de inspección sanitaria para exportación.* Siempre que el país importador lo requiera, el INVIMA expedirá para los lotes de bebidas alcohólicas a exportar, el certificado de inspección sanitaria.

Artículo 80.- *Inspección sanitaria para exportación de bebidas alcohólicas.* El INVIMA, realizará la inspección física sanitaria y levantará la correspondiente acta de inspección de la bebida alcohólica a exportar.

Bibliografía

Material de apoyo territorio

https://procolombia.co/colombiatrade/preguntas/que-documentos-se-requieren-para-exportar

https://logisber.com/blog/documentos-para-exportar-e-importar

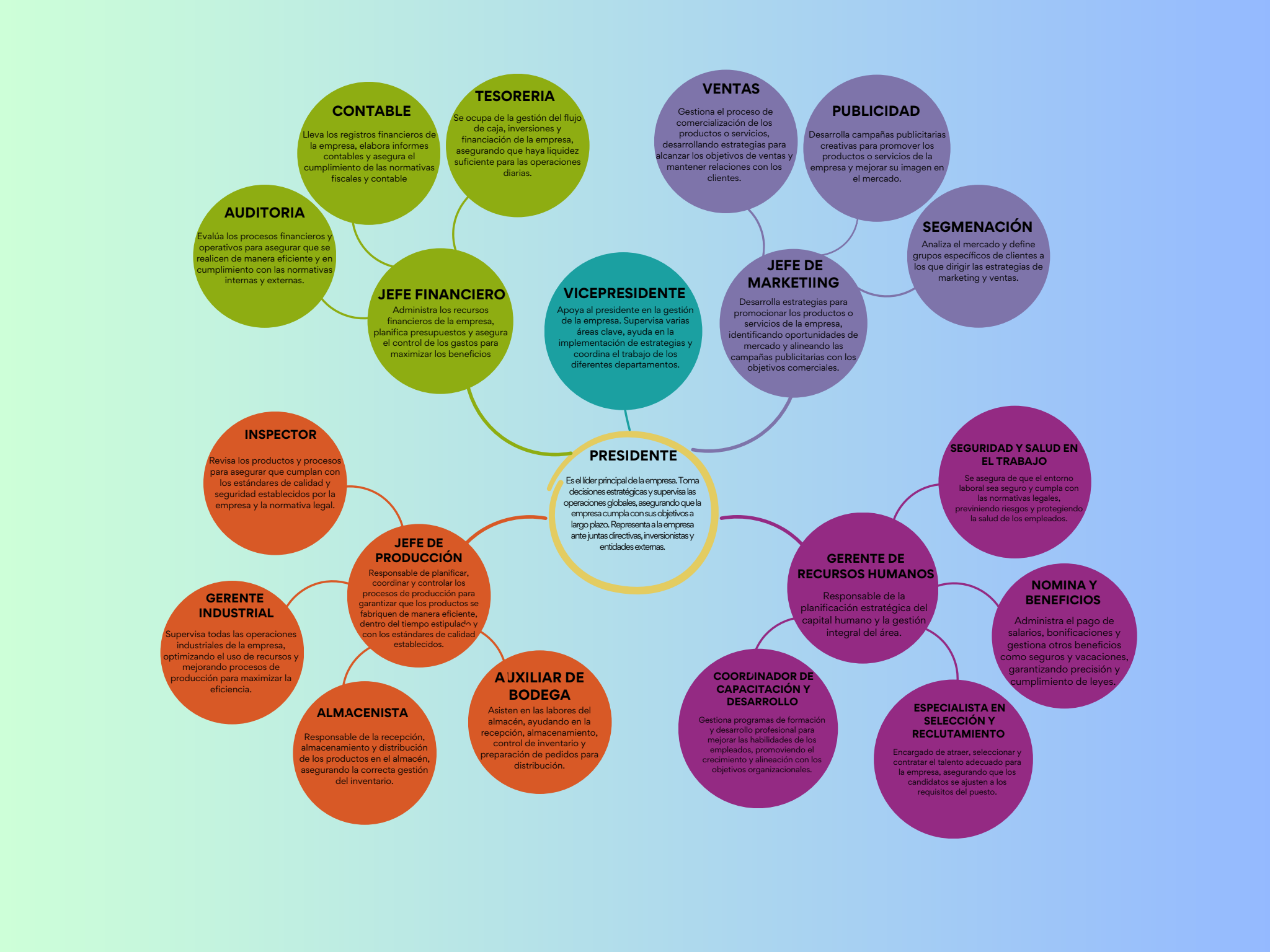
INFORME PERFILES DE PERSONAL

Aprendiz: Manuel Alejandro Calderón Montoya, Alejandro Cartagena, Victor Gonzales

Servicio nacional de aprendizaje

Tecnólogo coordinación de procesos logísticos

Ficha: 2879822


PRESIDENTE
Es el líder principal de la empresa. Toma decisiones estratégicas y supervisa las operaciones globales, asegurando que la empresa cumpla con sus objetivos a largo plazo. Representa a la empresa ante juntas directivas, inversionistas y entidades externas.
VICEPRESIDENTE
Apoya al presidente en la gestión de la empresa. Supervisa varias áreas clave, ayuda en la implementación de estrategias y coordina el trabajo de los diferentes departamentos.
JEFE FINANCIERO
Administra los recursos financieros de la empresa, planifica presupuestos y asegura el control de los gastos para maximizar los beneficios
CONTABLE
Lleva los registros financieros de la empresa, elabora informes contables y asegura el cumplimiento de las normativas fiscales y contable
TESORERIA
Se ocupa de la gestión del flujo de caja, inversiones y financiación de la empresa, asegurando que haya liquidez suficiente para las operaciones diarias.
AUDITORIA
Evalúa los procesos financieros y operativos para asegurar que se realicen de manera eficiente y en cumplimiento con las normativas internas y externas.
JEFE DE MARKETIING
Desarrolla estrategias para promocionar los productos o servicios de la empresa, identificando oportunidades de mercado y alineando las campañas publicitarias con los objetivos comerciales.
VENTAS
Gestiona el proceso de comercialización de los productos o servicios, desarrollando estrategias para alcanzar los objetivos de ventas y mantener relaciones con los clientes.
PUBLICIDAD
Desarrolla campañas publicitarias creativas para promover los productos o servicios de la empresa y mejorar su imagen en el mercado.
SEGMENACIÓN
Analiza el mercado y define grupos específicos de clientes a los que dirigir las estrategias de marketing y ventas.
JEFE DE PRODUCCIÓN
Responsable de planificar, coordinar y controlar los procesos de producción para garantizar que los productos se fabriquen de manera eficiente, dentro del tiempo estipulado y con los estándares de calidad establecidos.
INSPECTOR
Revisa los productos y procesos para asegurar que cumplan con los estándares de calidad y seguridad establecidos por la empresa y la normativa legal.
GERENTE INDUSTRIAL
Supervisa todas las operaciones industriales de la empresa, optimizando el uso de recursos y mejorando procesos de producción para maximizar la eficiencia.
ALMACENISTA
Responsable de la recepción, almacenamiento y distribución de los productos en el almacén, asegurando la correcta gestión del inventario.
AUXILIAR DE BODEGA
Asisten en las labores del almacén, ayudando en la recepción, almacenamiento, control de inventario y preparación de pedidos para distribución.
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS
Responsable de la planificación estratégica del capital humano y la gestión integral del área.
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
Se asegura de que el entorno laboral sea seguro y cumpla con las normativas legales, previniendo riesgos y protegiendo la salud de los empleados.
NOMINA Y BENEFICIOS
Administra el pago de salarios, bonificaciones y gestiona otros beneficios como seguros y vacaciones, garantizando precisión y cumplimiento de leyes.
COORDINADOR DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO
Gestiona programas de formación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades de los empleados, promoviendo el crecimiento y alineación con los objetivos organizacionales.
ESPECIALISTA EN SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO
Encargado de atraer, seleccionar y contratar el talento adecuado para la empresa, asegurando que los candidatos se ajusten a los requisitos del puesto.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE



Tecnólogo: Coordinación Procesos Logísticos

Ficha: 2879822

Título de La evidencia: Informes criterios del talento humano

Instructor Responsable: wilfred Hernández

Nombres y Apellidos: Eveling Daniela Marín Suarez

CC: 1113041154

Jimy bairon Navarrete

CC: 1116269442

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

RESUMEN

Este trabajo pretende mostrar un esquema de la evaluación del desempeño para empleados, teniendo en cuenta que ésa se constituye hoy en día en las organizaciones multinacionales como lo es Nestlé es muy útil tener una herramienta para quienes tienen la responsabilidad de gerenciar el talento humano.

Es por lo anterior, que se debe tener claro los aspectos a tener en cuenta por parte de los responsables de la evaluación del desempeño en las organizaciones y así poder darle la importancia a los sinnúmeros de elementos que se constituyen como parte esencial a la hora de definir los aspectos o puntos clave para el desarrollo de la evaluación, a continuación podremos observas como calificar un trabajador para saber si este está cumpliendo a cabalidad con las operaciones dispuestas por la compañía.

INTRODUCCIÓN

Para el buen desarrollo empresarial, y de las funciones establecidas en Nestlé es indispensable contar con un talento humano capacitado y adecuado. Para poder que éstas cuenten con un equipo de personas competentes que genere valor en el logro de los resultados corporativos, se hace necesario desarrollar mecanismos capaces de reconocer, acompañar y orientar al recurso humano en el desarrollo laboral.

Es por lo anterior, que se ha visto la necesidad en las organizaciones de crear un método que de la posibilidad de definir metas y desarrollar competencias (conocimientos, habilidades y actitudes que facilitan un desempeño exitoso), que contribuyan a una mayor productividad y liderazgo, y que a su vez las haga unas organizaciones más competitivas y esto se logra a través de la Evaluación del Desempeño.

Este trabajo tiene como principio servir de guía en los puntos clave a tener en cuenta para la elaboración de una evaluación del desempeño en las organizaciones que comienzan

a darle importancia a este punto esencial de identificación de avances y contribuciones de los funcionarios teniendo en cuenta el mejoramiento continuo y el impacto que genera el buen desarrollo de una evaluación de desempeño en las organizaciones.

Desarrollo de la Evidencia:

Para el logro de una organización competitiva, es preciso contar con un recurso humano comprometido y capaz de brindar a la organización todos sus conocimientos y habilidades. Aunque esto no se logra, si en el proceso de selección no se hace uso de un principio fundamental a la hora del reclutamiento, como es la inducción. Es decir, la inducción se debe considerar como un sistema entrelazado que inicia en el ciclo del empleo con la selección y termina con la entrevista de salida (egreso), pero que a su vez se debe revisar en la evaluación del desempeño del personal.

Se hace preciso entonces, que en todas las organizaciones una vez la persona ha sido seleccionada, se le dé a conocer: los objetivos, políticas y filosofía de la empresa a la cual recién ingresa, presentarle a sus superiores y compañeros de trabajo y orientarla en cuanto a las funciones, procedimientos y responsabilidades de su cargo. Cuando en las organizaciones se cuenta con un personal que tiene claro sus funciones y de la misión empresarial, es que se puede comenzar a hablar de la evaluación de desempeño, la evaluación del desempeño es un proceso de retroalimentación, acompañamiento y seguimiento continuo entre líder y colaborador, que se caracteriza por ser participativo y dinámico, que promueve el mutuo aprendizaje y que los hace dueños del desarrollo de sus competencias en el mejoramiento de los procesos y logro organizacional es decir, la evaluación del desempeño es una estrategia administrativa que implica una serie de interacciones permanentes (diálogo continuo) lo cual permite al subalterno un papel en la planeación y desarrollo de su trabajo, asumiendo una mayor responsabilidad por sus resultados.

Para estar seguros de que quienes están al frente de una organización la administren eficazmente, se requiere examinar la manera en que cumplen con cada una de las funciones administrativas: planeación estratégica, organización, integración, dirección y control. Por tanto, si en todo tipo de actividad comercial, educativa, servicios entre otros, se han de lograr los planes y objetivos con eficacia y eficiencia, es necesario diseñar e

implantar procedimientos para evaluar el desempeño y mejorar así el recurso humano de la organización.

¿Por qué es preciso el programa de evaluación del desempeño?

Las evaluaciones del desempeño, es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa de la organización. Con base en los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño nos sirve en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la organización.

Es decir, la evaluación de los empleados consiste en evaluar la calidad de su desempeño, en la obtención de los resultados que son de su responsabilidad. Es por ello que se hace necesario que gerentes, directores, coordinadores y supervisores entiendan de la importancia de la necesidad de evaluar el rendimiento (o desempeño) de los empleados; unos y otros necesitan de su retroalimentación sobre sus esfuerzos.

Cuando las evaluaciones son verdaderamente efectivas, se deben incluir en el sistema de promoción, puesto que el pronto estímulo por el logro demostrado es la fuerza motivadora más poderosa que se conoce. Esto permitirá a las personas que trabajen con la organización

Políticas generales

Las políticas generales de las organizaciones en la evaluación del desempeño se deben basar en:

Que todas las organizaciones deben tener un único sistema de Evaluación del Desempeño, y este debe ser liderado por el departamento encargado de la administración del recurso humano, quienes deben brindar asesoría, soporte y el apoyo necesario para su implementación y aplicación en todas las áreas de la organización.

Ser una herramienta que permita analizar los logros, aportes, fortalezas y áreas de mejoramiento de los funcionarios de la organización en su desarrollo personal y profesional, con el fin de crear e implementar estrategias para el desarrollo y capacitación del recurso humano y así preparar a la organización para competir dentro del sector de su actividad.

Efectuar la evaluación del desempeño sobre resultados directamente atribuible al trabajo individual y personal.

Asignar la responsabilidad a los funcionarios que tengan personal a su cargo quienes deben conocer el potencial del recurso humano tanto de su área como de otra

áreas, y así poder brindar la información que permita a la empresa conformar cuadros de reemplazos para futuras vacantes. [Werther y Davis, 2004a, p. 299](2).

¿Cuál es la responsabilidad por la evaluación del desempeño?

La responsabilidad por la Evaluación del desempeño en las organizaciones debe corresponder al área de Gestión Humana, Desarrollo Humano, Departamento de Personal, independiente del nombre que las organizaciones den al área encargada de la administración del talento humano y de acuerdo a las políticas que deben desarrollar basadas en:

La aplicación y posterior seguimiento y control al programa por parte del área de administración del recurso humano en la organización, mientras que cada director aplica y desarrolla el plan en su área.

En nombramiento de una Comisión de evaluación del desempeño, donde se hacer preciso la participación de evaluadores de todas las áreas, donde esta comisión esté conformada por miembros permanentes y transitorios. Es necesario que todos los miembros participen en toda evaluación y donde el gerente general debe conformar la comisión y ser su presidente, por otra parte Los miembros transitorios tienen el papel de traer la información respecto a los evaluadores y proceder a su evaluación.

Ejemplo:

MIEMBROS PERMANENTES	MIEMBROS TRANSITORIOS
Gerente general o ceo Tesorero jefe de logística contador operario de montacarga	Asistentes de área Coordinadores Supervisores temporales

Fases de la Evaluación del desempeño[1]

Es responsabilidad de la dirección de toda organización, realizar el proceso de evaluación del desempeño, para el mejoramiento continuo. Desde el momento de inducción (ya sea que ingrese personal nuevo de planta o temporal) al cargo se debe explicar al colaborador en qué consiste el proceso de Gestión del Desempeño, en cuanto a su utilidad, operación y perfil de competencias requerido. De igual manera es responsabilidad de los directores y coordinadores de área realizar las diferentes fases del proceso, tanto para los colaboradores nuevos como antiguos, dentro de los tiempos determinados por indicación de la dirección del departamento encargado de la administración del recurso humano.

El proceso se encuentra definido en tres fases (ver ilustración 1) que es recomendable ejecutar cada año y que a continuación se plantean y se explican.

Fase 1: Planeación del desempeño: Para los colaboradores nuevos. Una vez el colaborador conozca cómo opera el proceso, debe realizar una auto evaluación de las competencias organizacionales, funcionales y específicas, es decir diligenciar el formato que toda organización debe diseñar de acuerdo a los criterios que considere pertinente evaluar y que debe ser entregado y explicado por su líder en el momento de la inducción al cargo. El colaborador debe leer las competencias organizacionales, empezando por el nivel básico y dar una calificación a cada comportamiento según la escala. Tanto el líder como el colaborador deben acordar una calificación de partida a cada comportamiento de las competencias (organizacionales, funcionales, específicas y de líderes cuando aplica), la cual se debe ingresar al sistema de información de Gestión del Desempeño que debe generar la dirección del departamento de recurso humano en compañía

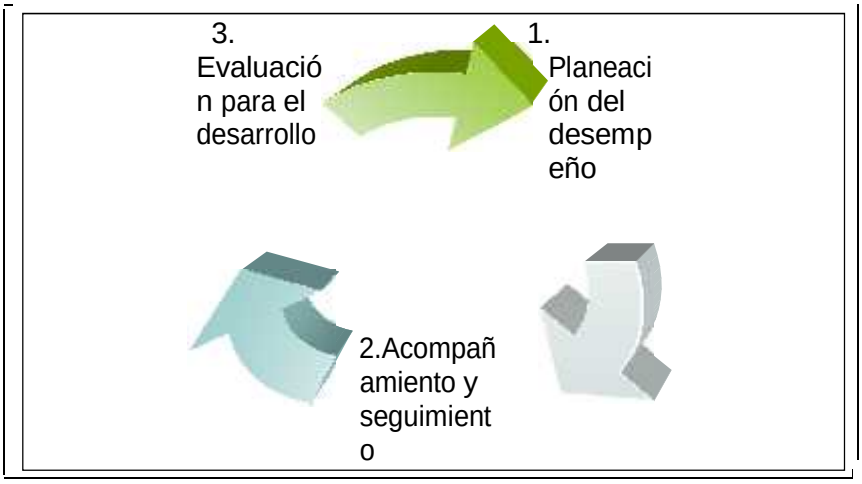
Fase 2: Seguimiento y acompañamiento: el objetivo de esta fase es realizar monitoreo y dar soporte al colaborador para asegurar el logro de las metas y el desarrollo de las competencias. Esta fase es de vital importancia dentro del proceso, puesto que permite dar una retroalimentación permanente y garantizar

que los

Acuerdos y planes se mantengan vigentes o se cambie en el caso de presentarse circunstancias organizacionales o particulares.

Fase 3: Evaluación para el desarrollo: esta fase se debe realizar al final de cada semestre, por comodidad esta fase se hace en una sola sesión al inicio del semestre siguiente junto a la fase de planeación. El objetivo de esta fase es realizar un análisis entre colaborar y líder sobre el cumplimiento de metas y el nivel de competencias demostrado con respecto a lo establecido en la planeación del desempeño, así como compartir, comunicar y conciliar de forma constructiva y receptiva los aspectos favorables y a mejorar sobre el desempeño demostrado y el nivel de competencias evidénciales.

Ilustración 1: Fases de la Gestión de Desempeño



El diseño del sistema de evaluación del desempeño

El sistema que se debe implementar para la evolución del desempeño en las organizaciones es el producto del desarrollo del área de gestión humana, fácil de aplicar, obtener resultados y es la base de información para la promoción.

Implantación del sistema de evaluación del desempeño

Cuando un sistema de evaluación del desempeño humano, está bien planeado, coordinado y desarrollado, genera beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son los empleados, su jefe, la organización y la comunidad.

Al evaluador es a quien corresponde la mayor responsabilidad de evaluar y reafirmar su autoridad y sus relaciones, utilizando criterios y proporcionando orientación para un desempeño futuro mejor.

Desarrollo del sistema de evaluación

El proceso de evaluación del desempeño en las organizaciones debe ser el producto del desarrollo de las siguientes etapas importantes y que en cada caso son el resultado de la aplicación de información a través de formatos y que se deben regir por principios y criterios que deben tener un porcentaje el cual define el estado del funcionamiento del evaluado y futuros compromisos en la dos direcciones. [Levy y Prieto, 2001a, p. 161][(6)].

1. Primera etapa: planeación del desempeño. En esta primera etapa es preciso identificar de manera concisa y objetiva:

Los compromisos y resultados que deben cumplirse en el ejercicio de un cargo durante un periodo de tiempo determinado, acorde con las funciones y responsabilidades.

b. Las condiciones necesarias para su desarrollo se identifican, precisan, definen y establecen en los formatos que defina la organización.

Los objetivos o los compromisos especiales son el producto del reto o exigencia notable para las habilidades, destrezas, actividades o conocimientos del empleado, estimulando la innovación y creatividad y lo impulsa a asumir riesgos calculados. De éstos objetivos se deben tener un resultado esperado. La evaluación debe ser relacionada con el trabajo para que sea válido y confiable.

Igualmente se deben identificar y precisar las necesidades especiales de entrenamiento (reinducción), capacitación y desarrollo que el empleado requiera recibir en el momento actual ya sea interno o externo, lo cual contribuye al logro exitoso de su plan de trabajo o desempeño.

2. Segunda etapa: la evaluación del desempeño en las organizaciones se debe enfocar a los objetivos fijados y apoyados con las políticas de la empresa. La empresa debe desarrollar a través del área de gestión humana un sistema específico conforme al nivel y a las áreas de distribución de su personal, y la descripción de las funciones y responsabilidades así:
    a. evaluación del desempeño para cargos operativos (personal calificado, personal no calificado)
    b. evaluación del desempeño para empleados administrativos con o sin personal a cargo (gerentes hasta supervisores)

En esta etapa se califica la conducta laboral y se debe valorar el conjunto de habilidades y destrezas de cada empleado. El coordinador o supervisor inmediato se debe encontrar en la mejor posición para realizar la evaluación del desempeño.

Evolución del desempeño para cargos operativos: la evaluación del desempeño para cargos operativos se debe hacer para los cargos identificados como tal, según las funciones y responsabilidades por área y debe estar a cargo de los coordinadores y supervisores.

A los factores se les debe asignar un porcentaje de 1 a 100 dependiendo del grado de importancia en el desempeño del cargo, la distribución de los porcentajes debe ser responsabilidad del área de gestión humana de acuerdo al valor que cada organización dé a los factores definidos.

Responsabilidad: se refiere a la puntualidad y asistencia al trabajo. El orden, cuidado y conservación de elementos y herramientas de trabajo. Éste factor analiza el uso racional de los elementos de trabajo, del cuidado y el buen manejo de las herramientas contribuyendo de esta manera a la disminución de costos. En este factor se puede ser destacar la importante de la asistencia para el desarrollo de las labores diarias como el uso de equipos y elementos.

Relaciones interpersonales respetuosas y cordiales: se refiere al respeto con el jefe inmediato, al respeto y cordialidad con sus compañeros de trabajo y lo que es más importante el respeto y las buenas relaciones con el público y usuarios en la prestación del servicio en forma eficaz y eficiente, brindando la mejor imagen de la empresa. Cooperación: este factor se refiere a la colaboración para realizar trabajos urgentes y trabajos en equipo, que en todo momento debe ser espontáneo y mutua unión y comprensión con los compañeros de trabajo, coordinación con los jefes y la atención oportuna de áreas específicas en beneficio de los usuarios. Este aspecto es primordial para el buen desarrollo y trabajo en equipo como parte de la cultura organizacional de la empresa.

Eficiencia: este factor tiene que ver con la cantidad de trabajo de manera correcta, satisfactoria y oportuna: es decir, realizar una buena cantidad de trabajo o de servicios con un mínimo de error. Es el factor que mide la productividad y el buen nombre de la empresa.

Seguridad industrial y salud ocupacional: este factor tiene que ver con el cumplimiento y aplicación de las normas de seguridad industrial establecidas y salud ocupacional; con el uso adecuado de los elementos de seguridad en el desempeño de sus funciones y en general en el cumplimiento de todas las normas de seguridad industrial y salud ocupacional.

Para evaluar los cargos operativos, directivos con personal a cargo y los directivos sin personal a cargo, se puede tener en cuenta la siguiente escala de valoración, para los grados así:

(E): actitud, habilidad o destreza que se logra en un nivel alto o máximo. Excelente.

(B): actitud, habilidad o destreza que se logra en un buen nivel. Bueno

(A): actitud, habilidad o destreza que a penas logra recuperar un buen nivel. Aceptable.

(I): actitud, habilidad o destreza que no supera un nivel medio o mínimo esperado. Insatisfactorio o deficiente.

Criterios para diligenciar el formato de evaluación del desempeño: los criterios para diligenciar cualquier formato de la evaluación del desempeño son: [Daniels 1993b, p. 258](7).

1. Tanto el empleado como su jefe inmediato directo, deben trabajar sobre el formato de evaluación del desempeño en su original para que ambos puedan diligenciarlo y comentarlo posteriormente.
2. Con suficiente anticipación se debe citar a cada uno de los empleados participantes del proceso de evaluación; disponer de un lugar apropiado para realizar la evaluación del desempeño y calcular el tiempo necesario para efectuarla.
3. Tener un amplio conocimiento del formato que se va a utilizar en el proceso.
4. Desarrollar la sección de evaluación de desempeño a través de una lectura en voz alta, en presencia del funcionario, tanto la definición de los factores, como las alternativas respectivas de calificación; cerciorándose que se entienda lo leído; además de efectuar las aclaraciones que solicite el empleado.

5. Involucrar al empleado en su evolución: es decir, orientar la entrevista en forma tal que sea el propio empleado quien analice los aciertos y las fallas (debilidades) en el desempeño de sus funciones y proponga mecanismos correctivos para superarlos.
6. Objetividad al considerar las acciones positivas y negativas sin perder de vista las condiciones bajo las cuales el empleado desempaña las funciones asignadas durante el periodo laboral que se contempla para la evaluación.
7. Facilitar la comunicación: es preciso dirigirse al empleado en forma espontánea, sincera y directa; escuchar atentamente sus planteamientos. Formular preguntas abiertas, claras, concisas y utilizar ejemplos aclaratorios si fuera necesario.
8. Confrontar, para efectos de seguimiento, los planes y compromisos propuestos con los logrados; analizar las posibles causas que faciliten o impiden su logro.
9. Tener en cuenta el comportamiento, desempeño y resultado comprobables del empleado; abstenerse de fundamentar la evaluación sobre apreciaciones o impresiones subjetivas de rasgos personales del empleado.
10. Orientar el diálogo entre el jefe inmediato y el empleado de tal manera que permita establecer objetivos, detectar fortalezas y debilidades, conocer la calidad del desempeño en sus diferentes manifestaciones y establecer una oportunidad concreta de mejoramiento y desarrollo.
11. Preparar el material y establecer claramente el momento y el propósito de cada una de las secciones de la evaluación.

Todo proceso de evaluación del desempeño, es un acto de comunicación que requiere del diálogo, participación, objetividad, observación, apertura, sinceridad y honestidad.

Después de un diálogo constructivo, empleado y jefe inmediato, deben seleccionar para cada factor, la alternativa de respuesta que mejor represente el desempeño del funcionario marcando con una X dicha escogencia.

Una vez calificado cada factor es posible calcular el promedio del desempeño (sumatoria de calificaciones dividido por el número de factores calificados) a cargo de la dirección de gestión humana.

Evaluación del desempeño para empleados administrativos con personal a cargo. La evolución del desempeño para empleado con personal a cargo, y debe estar a cargo de gerentes y directores.

1. Conocimientos para ejercer el cargo: se refiere a los conocimientos (técnicos y operativos), información y habilidades para la realización del trabajo en forma eficiente para el área al cual fue contrato y previamente definido en el perfil a cargo del manual de funciones y responsabilidades. Es un factor importante y básico para ejercer el cargo.
2. Calidad y presentación del trabajo**:** se refiere a la efectividad en el desempeño de su trabajo comparada con la normalmente exigida en el perfil del cargo descrito en el manual de funciones y responsabilidades. Corresponde al factor normal que el funcionario desempeña y el exigido por el perfil del cargo.
3. Cantidad de trabajo: es el volumen de trabajo que desarrolla el empleado comparado con lo normalmente exigido en el cargo, cumpliendo en forma efectiva y oportuna según los conocimientos del mismo.
4. Desarrollo en el cargo: tiene que ver con el interés que presenta el evaluado por mantenerse actualizado e integrar nuevas estrategias y tecnologías relacionadas en el cargo, producto de la investigación y el desarrollo de objetivos generales y específicos, previamente conocidos a través de las políticas de la empresa. Este factor es bien importante, pues es el interés del empleado en su desarrollo profesional.
5. Puntualidad: es el cumplimiento de los horarios establecidos según reglamentación interna de al empresa, entrega de informes y trabajos en forma oportunidad y participación en reuniones y comités programados en forma puntual. Es menos

importante que los anteriores, pero hace parte de la evolución puesto que el éxito de la administración depende de la puntualidad de los empleados.

6. Planeación y organización: es la habilidad del empleado para estructurar información, prever necesidades, fijar objetivos, programar el trabajo (horas-hombre) y las responsabilidades utilizando los recursos necesario en forma óptima tendientes a minimizar costos y lograr convertir la convicción en acción. Este factor es uno de los más sobresalientes puesto que es la demostración del empleado en sus habilidades de administración y manejo de recursos y tiempo.
7. Toma de decisiones: es la capacidad del funcionario para resolver situaciones y problemas en forma inmediata, teniendo en cuenta los objetivos generales y específicos por lograr y valorar las consecuencias de las decisiones tomadas sin entorpecer las actividades normales de la operación. Tan importante en el desempeño de las funciones, puesto que las decisiones se deben tomar en forma inmediata para el éxito de las tareas.
8. Relaciones interpersonales: tiene que ver con la habilidad para trabajar con y a través de otras personas de manera cordial, coordinada y como un todo, estableciendo formas efectivas de comunicación con todas las personas, dentro y fuera de la empresa, con mentalidad de servicio y colaboración. En el buen desempeño de las labores éste factor es considerado esencial y tiene que ver con coordinación, comunicación.
9. Delegación y control: el personal de dirección y supervisión debe tener la capacidad suficiente para guiar las actividades del personal a cargo, hacia los objetivos propuestos mediante el ejercicios del liderazgo, la delegación de funciones y su control adecuado, manejo de la motivación, la adecuada comunicación hacia arriba y hacia abajo y la capacitación. En la administración moderna, el saber delegar y controlar funciones es un factor bien importante para el desempeño para el empleado con personal a cargo.

10. Sentido de pertenencia: es la identificación con la empresa y se refiere a la disposición positiva hacia el trabajo y la empresa; a la habilidad para transmitir efectivamente a otros los valores de excelencia para triunfar, la misión, visión, políticas y normas de la organización. Este factor hace parte de los valores que en muchas empresas se han perdido y el funcionario de dirección y manejo debe poseer con una seguridad absoluta.
11. Dinamismo: es la disposición para trabajar con energía y entusiasmo, sin decaer ante situaciones adversas y negativas. Es el trabajar con ahínco, con tesón para lograr los objetivos propuestos en su área y la empresa. El personal dinámico contagia y éste factor debe hacer parte de la evaluación.
12. Responsabilidad: es la forma como el funcionario asume y cumple con la misión, los objetivos, planes de acción, metas, proyectos y tareas con el personal bajo su dependencia, con la empresa y con la sociedad, en la prestación del servicio para la cual fue contactado. Este factor es de similar importancia al anterior y es clave en el desempeño de sus funciones.
13. Iniciativa y creatividad: el funcionario debe tener la capacidad suficiente para actuar sin necesidades de recibir instrucciones en forma permanente. Debe ser recursivo en la solución, toma de decisiones o búsqueda de alternativas. Debe tener la capacidad en la ejecución de nuevas ideas o formas de trabajo que contribuyan al mejoramiento de las funciones a realizar. El factor es bien importante ya que destaca en la evaluación la creatividad, el dinamismo y descarta lo negativo.
14. Adaptación: es la capacidad del empleado para ajustarse a nuevas condiciones y cambios, ya sean laborales, personales o familiares. Debe tener un deseo permanente de superación para la cual deberá corregir sus deficiencias y debilidades y mejorar sus conocimientos en el desarrollo normal de sus actividades y a través del desarrollo continuo de los programas de capacitación.
15. Seguridad: tiene que ver con la expresión de firmeza y confianza que se manifiesta en la realización de sus funciones y responsabilidades, en la comunicación

argumentada y tranquila de criterios, opiniones y todas aquellas ideas en el desarrollo de su trabajo. El factor analiza la confianza como el empleado desarrollo sus actividades diarias.

16. Dominio y control de si mismo: capacidad que debe tener el funcionario para manejar en forma tranquila y hábil situaciones difíciles y estresantes, sin perder el control de las emociones, el respeto por los demás y por si mismo, logrando así un equilibrio permanente en el desarrollo de sus funciones. Es más importante que los anteriores factores, y se busca calificar a los empleados que tienen autocontrol en situaciones difíciles y de manejo.
17. Comunicación: este factor es muy importante y es la capacidad para recibir y trasmitir informaciones de manera precisa, oportuna, efectiva y transparente. El empleado debe tener la disposición para relacionarse en forma permanente con las demás áreas facilitando el trabajo en equipo. Se debe destacar que las buenas comunicaciones son clave en las dos direcciones al efectuar cualquier comunicación.
18. Liderazgo: es la efectividad en la dirección y coordinación de los esfuerzos humanos hacia el logro de los objetivos generales y específicos propuestos. El liderazgo es la habilidad del funcionario en la motivación y uso adecuado de la autoridad del personal bajo su dirección. El factor destaca la capacidad de dirección del empleado con sus subordinados y es una de las herramientas gerenciales.
19. Eficacia: este factor se evalúa de la siguiente forma:
    a. Planeación y organización: es la evaluación del empleado en la organización del propio trabajo en coherencia con los objetivos de la empresa y el área, asignando las prioridades y definiendo los planes, utilizando los recursos necesarios en forma óptima tendientes a optimizar costos. El excelente manejo de éste factor hace que la empresa desarrolle sus servicios con eficacia, mejore su productividad.
    b. puntualidad: es la entrega puntual, o con anticipación de los trabajos solicitados o asignados, superando cualquier situación accidental que se presente

en el desarrollo de los mismos. Es consecuencia del anterior y contribuye a mejorar productividad y eficiencia.

c. Precisión en la información: es la presentación de los informes y/o escritos que aporten excelente información sobre documentos, claros y completos presentados al jefe inmediato en forma veraz y oportuna. Como parte integral de la eficacia el factor tiene en cuenta la información, precisa y oportuna.

d. Cantidad de trabajo: este factor tiene que ver con la cantidad de trabajo que realiza el empleado de manera correcta y satisfactoria con un mínimo de error y optimizar el tiempo. Finalmente la cantidad es una consecuencia lógica de los demás factores.

20. Presentación personal y tono vital: es un factor importante y tiene que ver con la imagen y aspecto que proyecta a los demás, en cuanto a condiciones de orden, limpieza, armonía, organización del personal y del puesto de trabajo. El tono vital es el vigor físico y entusiasmo con que se trasmite las ordenes al personal bajo su dependencia. Con este factor se busca analizar la presentación del funcionario ante sus subalternos lo cual irradia imagen, al igual el estado físico.

3. Tercera etapa: control y seguimiento del desempeño. La evaluación hecha por los superiores es más objetiva y ofrece una perspectiva más amplia del desempeño del empleado. Además, en esa etapa los superiores deben estar conscientes de los tipos de errores de evaluación y de los perjuicios que pudieran surgir. El éxito del sistema de evaluación del desempeño depende de la utilización y retroalimentación de la información resultante de la ejecución de la evaluación. Tal información es igualmente valiosa para hacer cambios en los diversos programas de la dirección de la gestión humana.

La información obtenida debe comunicarse al empleado, para que éste procure el cambio, por sí solo. Sin embargo, tanto la entrevista de evaluación como la de resultados con los empleados deben llevarse a cabo correctamente.

El objetivo principal de la evaluación de resultados obtenidos es la toma de decisiones para corregir las deficiencias, por lo tanto la entrevistas con el empleado debe proporcionar la información de tales deficiencias en el desempeño, así como las bases para planear su mejoramiento mediante la puesta en marcha de la capacitación por la dirección de la gestión humana. [Levy y Prieto 2001b, p. 161](8).

La dirección de gestión humana debe contar con una sección específica o un responsable para la evaluación del desempeño del trabajo, además de tomar decisiones acerca de casos problemáticos y estudiar, evaluar y resolver sobre los informes de la evaluación, debe también aconsejar las acciones a seguir en relación a éstos.

En esta etapa se debe valorar y apreciar el potencial de desarrollo del empleado, y se debe establecer un plan de acción que permita:

Mantener o reforzar fortalezas y aciertos dados en la conducta laboral.

Corregir aspectos débiles o desaciertos observados en el desempeño del cargo.

Paralelamente se debe efectuar un seguimiento a la evaluación del desempeño como acción complementaria, elaborando un formato de seguimiento del desempeño.
Periodicidad de la evaluación del desempeño: la periodicidad de la evaluación del desempeño, se debe hacer con la frecuencia que se requiera para hacer saber a los empleados qué tipo de trabajo está haciendo, y si el desempeño no es satisfactorio, las medidas y correcciones que el evaluador aconseje pertinentes para lograr una mejoría y lograr la excelencia en su labor diaria.

Para algunas organizaciones, los objetivos de la evaluación del desempeño humano no pueden lograrse por medio de una evaluación anual. Por tanto, es aconsejable que las evaluaciones se realicen tres o cuatro veces al año en la mayoría del personal.

Para las organizaciones debe hacerse en la medida que se cumplan los objetivos para todos los cargos y poder llevar a cabo entre cada período la retroalimentación, el desarrollo de planes y acciones y la capacitación que será el aportes gran en el desarrollo del talento

humano y que requiere de un área específica dedicándole tiempo completo a ésta labor, bajo la dirección del gestión humana.

Ahora bien, para el proceso de evaluación de desempeño independiente del nivel administrativo en el que se encuentre el evaluado, es preciso que haya un feedback, limpio. Es decir, el proceso de comunicación entre el evaluador y el evaluado, debe estar bajo los criterios de respeto y de disposición, pues "a los seres humanos nos cuesta escuchar nuestros errores o lo que otras personas tengan para decirnos respecto de nuestro comportamiento. Es por ello que la persona que recibe el feedback debe primero que nada, querer recibirlo y estar dispuesta a escuchar. Sino toda la conversación es inútil y probablemente resentirá la relación." [Bossi, 2001](9), permite argumentar el temor por la evaluación de desempeño, y éste radica en el escuchar aquellos aspectos negativos y que requieren mejora. Es ahí, donde el evaluador debe tener en la comunicación un aspecto alentador, amistoso y diplomático, en vez de presentar un tono juzgador y de culpabilidad.

CONCLUSIONES

La evaluación del desempeño, se presenta en las organizaciones como un punto clave para la identificación de las competencias que presenta el personal, pues es a través de ésta que se puede identificar los aspectos más importantes y que generan impacto en el servicio y el desarrollo organizacional.

Desde la historia, se ha mostrado que no todos los procesos utilizados en la evaluación ha tenido las mismas características, además todos los modelos utilizados a cambiado empezando por las hojas en blanco hasta los formatos pre diseñados que ha tenido como objetivo principal permitir a los evaluados en las organizaciones poder interpretar y plasmar los nuevos desafíos que deben asumir para que significativamente se incremente su desempeño laboral. Es por lo anterior entonces, que se hace necesario presentar un modelo que permita a las empresas conservar los factores de calidad, confiabilidad y veracidad, permitiendo así que se pueda abordar puntos que permitan ser

Intervenidos por la dirección del recurso humano para que se pueda contar un nivel de objetividad y respeto de opinión.

Por otro lado, se puede concluir también que la dirección del recurso humano, tenderá en sus manos según el modelo utilizado, una herramienta que le brindaran unos resultados que no son el final del proceso, por el contario son el inicio de un plan de intervención transversal que abarcará toda la organización tanto de los equipos de trabajo como a las personas, permitiendo así que se ajusten los comportamientos y desempeños que se esperan en toda la organización según los resultados de los participantes en el proceso de evaluación.

Bibliografía:

Nestlé de Colombia departamento de recursos humanos y talento

https://empresa.nestle.es/es

material de apoyo en zajuna

https://zajuna.sena.edu.co/zajuna/my/courses.php

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha: 2879822

Título de La evidencia: Informe criterios de talento humano. GA4-210201052-AA1-EV02

Instructor Responsable: Wilfred Darío Hernández Sandoval

Nombres y Apellidos

Jorge Luis Niebles Montero

CC: 1042437248

Aley Jousehpy Bolaños Angel

CC: 1129537172

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Introducción

Diseño de indicadores de gestión y acciones de mejora para el desarrollo de la siguiente actividad del componente formativo "Talento humano" para conocer e identificar la información necesaria de los indicadores de gestión. Una vez finalizado el estudio, procederá a diseñar cinco indicadores de gestión aplicables para el talento humano, los cuales harían parte del informe de gestión mensual, además, proponer dos acciones necesarias dentro de conflictos relacionados al talento humano (situaciones), donde se especifique quiénes serían los responsables de su implementación, el período de ejecución y qué perfil de una empresa de transporte deberá hacer seguimiento al cumplimiento.

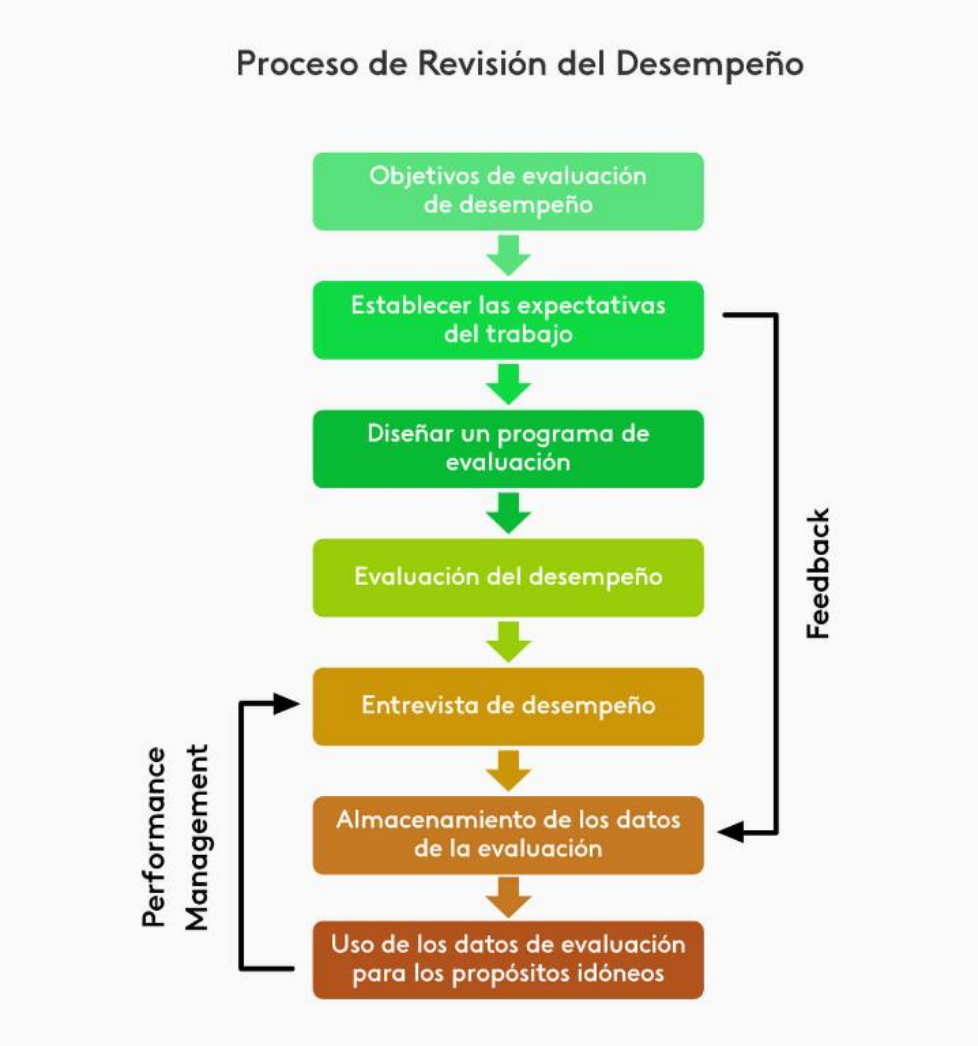
Debemos de tener claro cuál es la importancia de los indicadores gestión dentro del área de recursos humanos, sabemos que su finalidad está relacionada con medir y analizar la capacidad de adelantarse a los problemas que pudieran presentarse dentro de una empresa u organización, realizándolo de una manera preventiva con tareas que ayuden a detectar situaciones potenciales antes de que tengan un impacto negativo, lo cual es siempre una mejor opción que tomar decisiones para corregir un problema. De igual manera el monitoreo y la medición nos permite obtener y utilizar información adecuada para la toma de decisiones más acertadas con base en datos más confiables.

"la evaluación de desempeño laboral supone una herramienta al servicio de la persona, con una concepción más responsable de su trabajo y de la empresa, para la optimización de recursos. Es también una técnica para precisar sistemáticamente, dentro de la mayor objetividad posible, la actuación de una persona durante un determinado tiempo, en relación con su trabajo actual y sus características personal, así como su contribución a objetivos previstos".

¿Qué es la evaluación del desempeño?

Se puede resumir, por tanto, como el proceso sistemático para medir y evaluar, de la forma más objetiva posible, el trabajo de un empleado durante un período concreto y su contribución a los objetivos de la empresa.

Para llevar a cabo una evaluación de desempeño es importante llevar a cabo una serie de acciones enfocadas a obtener el feedback necesario para evaluar al empleado. Esta gráfica representa los pasos a seguir en el proceso estándar:



¿Para qué sirve la evaluación del desempeño?

El principal objetivo de medir el rendimiento de los trabajadores es evaluar y ayudar a mejorar su desempeño y aumentar su potencial así como el valor que pueden aportar a la empresa en el futuro. Sin embargo, también se persiguen otros fines como proporcionar feedback, mejorar la comunicación, comprender las necesidades de los empleados… Los vemos uno por uno:

1. **Ofrecer feedback:**proporcionar al empleado información objetiva de cómo ha sido su trabajo en los últimos meses así como comunicar las expectativas por parte de la empresa.

2. **Decidir ascensos:** el proceso de evaluación proporciona datos objetivos para tomar decisiones sobre quiénes están preparados para asumir nuevas responsabilidades.

3. **Decidir despidos:** cuando hay que reducir el tamaño del equipo, la evaluación también resulta útil para detectar perfiles valiosos y aquellos de los que se pueden prescindir.

4. **Fomentar el rendimiento:** el análisis del rendimiento señala las áreas en las que cada empleado debe mejorar para incrementar su desempeño.

5. **Aumentar la motivación:** cualquier profesional desea estar bien considerada dentro de su empresa. Si esto se mide y se tiene en cuenta, la plantilla estará más motivada y tratará de obtener los mejores resultados posibles.

6. **Establecer objetivos:** establecer metas ayuda a impulsar el rendimiento de los empleados. La evaluación permite establecer objetivos y medir los logros alcanzados.

7. **Reducir el bajo rendimiento:** este proceso también sirve para que los responsables de equipo puedan identificar y ayudar a los empleados que no cumplen con las expectativas a mejorar sus resultados.

8. **Determinar compensaciones:** las empresas que trabajan con objetivos encuentran en este método el mecanismo para determinar quién recibe compensaciones por su trabajo y quién no.

9. **Impulsar la formación:** al detectar debilidades o áreas de mejora, se recomienda establecer planes de formación interna o de capacitación.

10. **Mejorar la gestión de recursos:** la evaluación de desempeño brinda a las empresas la información que necesitan para asegurarse de tener el talento que necesitan para su futuro.

11. **Validar contrataciones:** solo cuándo se evalúa el desempeño de la plantilla actual de la empresa se puede saber si es necesario contratar nuevos perfiles.

12. **Mejorar el rendimiento general de la organización:** cuando todo el equipo conoce sus objetivos y trabaja en base a ellos, mejora el funcionamiento de la organización y su rendimiento.

Ventajas y desventajas de las evaluaciones

Como cualquier proceso, la evaluación de desempeño presenta sus ventajas y desventajas. Estas últimas, a veces, pueden suponer problemas con los empleados por lo que es importante tenerlo en cuenta para saber identificarlos.

Ventajas

- Mejora el desempeño general de la empresa.
- Aumenta la motivación de los empleados.
- Incrementa el compromiso con la empresa.
- Permite detectar talento interno.
- Mejora la comunicación.
- Ayuda a diseñar planes de carrera y crecimiento.
- Permite la creación de políticas de compensación.
- Ayuda a identificar necesidades de personal.
- Facilita la toma de decisiones sobre ascensos o despidos.

Desventajas

- Requiere invertir tiempo y recursos.
- Puede provocar un ambiente de tensión entre los empleados.
- Es posible que se produzcan sesgos que eliminen la validez objetiva de la evaluación

Objetivo de la evaluación de desempeño

- Identificar fortalezas y áreas de mejora.
- Establecer metas claras y alcanzables.
- Proporcionar retroalimentación efectiva.
- Facilitar el desarrollo profesional.
- Promover la comunicación abierta.

Formatos de Evaluación para los Empleados:

Formato Evaluación de Desempeño Cargos Directivos:



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Datos del Trabajador a Evaluar Fecha ___/ ___/ _____

Nombre Completo	:
Cargo que Desempeña	:
Obra / Faena	:
Fecha de Contratación	:
Antigüedad en la Empresa	:
Jefatura directa	:

Evaluación del Desempeño del Trabajador

	OCASIONAL (25%)	LA MITAD DEL TIEMPO (50%)	FRECUENTE (75%)	SIEMPRE (100%)
Conocimiento Asociado al Cargo: conjunto de habilidades y destrezas técnicas que debe poseer el trabajador para desempeñar el cargo.				
El trabajador entiende las funciones y responsabilidades de su cargo.				
El trabajador posee los conocimientos y habilidades necesarios para el cargo.				
Planificación y Organización: capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea estipulando la acción, los plazos, y los recursos requeridos.				
El trabajador requiere una supervisión mínima.				
El trabajador se desempeña de forma organizada.				
El trabajador es capaz de identificar y solucionar problemas.				
El trabajador reacciona rápidamente ante las dificultades.				
Productividad: habilidad de fijar para sí mismo objetivos de desempeño por encima del promedio, alcanzándolos exitosamente.				
El trabajador consigue los objetivos				
El trabajador puede manejar varias actividades a la vez				
El trabajador consigue los estándares de productividad.				

Formato Evaluación de Desempeño Cargos Administrativos:

GRASCO	FORMATO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL	Versión: Fecha: Página 1 de 2 Cód.:

I. IDENTIFICACION

1. EVALUADO					
Identificacion: C.C. C.E.	N°:	Nombres y Apellidos:			
Periodo de Evaluacion:	Desde:	DD / MM / AAAA		Hasta:	DD / MM / AAAA

2. EVALUADOR		
Identificacion: C.C. C.E.	N°:	Nombres y Apellidos:
Cargo:		

II. VALORACION DE LAS COMPETENCIAS

Evalue de 1 a 5 las siguientes métricas:

1: MALO **2: REGULAR** **3: BUENO** **4: MUY BUENO** **5: EXCELEN**

	DESEMPEÑO LABORAL:	
1	Responsabilidad	
2	Exactitud y calidad de trabajo	
3	Cumplimiento de estimadas / pautadas	
4	Productividad - Volumen y cantidad de trabajo	
5	Orden y claridad del trabajo	
6	Reporte de avances de tareas	
7	Capacidad de delegar tareas	
8	Comprension de situaciones	
9	Cumplimiento de procedimientos existentes	
10	Grado de conocimiento funcional	
11	Grado de conocimiento técnico	
	FACTOR HUMANO / ACTITUDINAL	
12	Actitud hacia la empresa	
13	Actitud hacia los superiores	
14	Actitud hacia los compañeros	
15	Cooperacion con el equipo	
16	Capacidad para aceptar criticas	
17	Capacidad para generar sugerencias contructivas	
18	Presentacion personal	
19	Puntualidad	
	HABILIDADES	
20	Iniciativa	
21	Creatividad	
22	Adaptabilidad	
23	Respuesta bajo presión	
24	Capacidad de manejar multiples tareas	
25	Coordinacion y liderazgo	

Formato Evaluación de Desempeño Servicios Generales:

FORM. EVA-001

GRASCO	FORMATO DE EVALUACIO DE DESEMPEÑO	EVALUACION DEL DESEMPEÑO GRUPO OCUPACIONAL I DE SERVICIOS GENERALES

IDENTIFICACIÓN DEL SERVIDOR EVALUADO:

1. Apellidos:	2. Nombres:	3. Cédula de Identidad y Electoral:
4. Cargo:	5. Unidad donde labora:	6. Período que cubre la evaluación:

7. FACTORES (Marque con una **X** la casilla que se corresponda con la ejecución del evaluado).	CALIFICACIÓN										8. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR
	Deficiente					Insatisfactorio	Bueno	Muy Bueno	Excelente		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN:											
7.1. CALIDAD DEL TRABAJO: Cuidado, esmero, preocupación mostrada en el trabajo ejecutado.											
7.2. CANTIDAD DE TRABAJO: Número de tareas que ejecuta, considere rapidez y la forma en que realiza dichas labores.											
7.3. CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES: Habilidad que muestra a la hora de captar las órdenes establecidas por el supervisor.											
7.4. CUIDADO DE EQUIPOS Y MATERIALES: Uso adecuado de equipos y materiales para realizar el trabajo programado.											
7.5. COLABORACIÓN: Aptitud para integrarse al trabajo mediante un esfuerzo conjunto con los compañeros de trabajo dirigido al logro de los objetivos propuestos.											
B. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES:											
7.6. ASISTENCIA: Cumplimiento al hacer acto de presencia diaria en el trabajo.											
7.7. PUNTUALIDAD: Cumplimiento estricto con el horario establecido en el trabajo. Llegar a la hora establecida.											
7.8. RELACIONES INTERPERSONALES: Comportamiento social adecuado en el trato con supervisores, compañeros de trabajo, usuarios y visitantes.											
7.9. RESPONSABILIDAD: Aptitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a las metas y plazos acordados.											
7.10. INICIATIVA: Capacidad de tomar decisiones cuando no ha recibido instrucciones detalladas.											

9. Calificación Final

Formato Evaluación de Desempeño Cargos Operativo:

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL						
EVALUADO:						0.00
PUESTO:	FOTOCHECK:					
FECHA DE EVALUACION:	ÁREA:					
ÁREA DEL DESEMPEÑO	POBRE	BAJO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente						0.00
Cumple con las tareas que se le encomiendan						0.00
Realiza un volumen adecuado de trabajo						0.00
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo						0.00
Hace uso racional de los recursos						0.00
No Requiere de supervisión frecuente						0.00
Se muestra profesional en el trabajo						0.00
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros						0.00
Brinda una adecuada orientación a los clientes						0.00
Evita los conflictos dentro del equipo						0.00
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						0.00
Se muestra asequible al cambio y Trabajar bajo Presión						0.00
Se anticipa a las dificultades						0.00
Tiene gran capacidad para resolver los Imprevistos de su Trabajo y Mejora los Procedimientos						0.00
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						0.00
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo y la Empresa						0.00
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						0.00
Se preocupa por alcanzar las metas						0.00
SEGURIDAD						
Cumple con Los Procedimientos de SSO						0.00
Reporta los Incidentes, Actos y Condiciones Sub Estandar						0.00
PUNTAJE TOTAL:						**0.00**

Conclusiones:

La capacidad de atraer y retener talento va a verse reflejado en la capacidad para establecer indicadores clave que le permitan evaluar la gestión de los procesos de talento humano. Conocer las competencias que tiene su equipo de trabajo es uno de los retos más importantes que tiene en la actualidad el departamento de recursos humanos por lo cual el análisis, monitoreo y seguimiento en esta área es fundamental para la empresa.

Toda la información recolectada es planificada con anterioridad; nos permite obtener una información más clara en relación a la medición de los procesos evaluados, con respecto a los procedimientos debemos de ser muy específicos en como evaluar cada uno, la métrica implementada, las personas a cargo y la periodicidad de tiempo en el cual re está realizando la implementación de dicho indicador

Bibliografía:

https://blog.hubspot.es/sales/que-es-evaluacion-desempeno#objetivos

https://www.kenjo.io/es/guia-evaluacion-desempeno-para-recursos-humanos

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE



Tecnólogo: Coordinación Procesos Logísticos

Ficha: 2879822

Título de La evidencia: Informes criterios del talento humano

Instructor Responsable: wilfred Hernández

Nombres y Apellidos: Eveling Daniela Marín Suarez

CC: 1113041154

Jimy bairon Navarrete

CC: 1116269442

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

RESUMEN

Este trabajo pretende mostrar un esquema de la evaluación del desempeño para empleados, teniendo en cuenta que ésa se constituye hoy en día en las organizaciones multinacionales como lo es Nestlé es muy útil tener una herramienta para quienes tienen la responsabilidad de gerenciar el talento humano.

Es por lo anterior, que se debe tener claro los aspectos a tener en cuenta por parte de los responsables de la evaluación del desempeño en las organizaciones y así poder darle la importancia a los sinnúmeros de elementos que se constituyen como parte esencial a la hora de definir los aspectos o puntos clave para el desarrollo de la evaluación, a continuación podremos observas como calificar un trabajador para saber si este está cumpliendo a cabalidad con las operaciones dispuestas por la compañía.

INTRODUCCIÓN

Para el buen desarrollo empresarial, y de las funciones establecidas en Nestlé es indispensable contar con un talento humano capacitado y adecuado. Para poder que éstas cuenten con un equipo de personas competentes que genere valor en el logro de los resultados corporativos, se hace necesario desarrollar mecanismos capaces de reconocer, acompañar y orientar al recurso humano en el desarrollo laboral.

Es por lo anterior, que se ha visto la necesidad en las organizaciones de crear un método que de la posibilidad de definir metas y desarrollar competencias (conocimientos, habilidades y actitudes que facilitan un desempeño exitoso), que contribuyan a una mayor productividad y liderazgo, y que a su vez las haga unas organizaciones más competitivas y esto se logra a través de la Evaluación del Desempeño.

Este trabajo tiene como principio servir de guía en los puntos clave a tener en cuenta para la elaboración de una evaluación del desempeño en las organizaciones que comienzan

a darle importancia a este punto esencial de identificación de avances y contribuciones de los funcionarios teniendo en cuenta el mejoramiento continuo y el impacto que genera el buen desarrollo de una evaluación de desempeño en las organizaciones.

Desarrollo de la Evidencia:

Para el logro de una organización competitiva, es preciso contar con un recurso humano comprometido y capaz de brindar a la organización todos sus conocimientos y habilidades. Aunque esto no se logra, si en el proceso de selección no se hace uso de un principio fundamental a la hora del reclutamiento, como es la inducción. Es decir, la inducción se debe considerar como un sistema entrelazado que inicia en el ciclo del empleo con la selección y termina con la entrevista de salida (egreso), pero que a su vez se debe revisar en la evaluación del desempeño del personal.

Se hace preciso entonces, que en todas las organizaciones una vez la persona ha sido seleccionada, se le dé a conocer: los objetivos, políticas y filosofía de la empresa a la cual recién ingresa, presentarle a sus superiores y compañeros de trabajo y orientarla en cuanto a las funciones, procedimientos y responsabilidades de su cargo. Cuando en las organizaciones se cuenta con un personal que tiene claro sus funciones y de la misión empresarial, es que se puede comenzar a hablar de la evaluación de desempeño, la evaluación del desempeño es un proceso de retroalimentación, acompañamiento y seguimiento continuo entre líder y colaborador, que se caracteriza por ser participativo y dinámico, que promueve el mutuo aprendizaje y que los hace dueños del desarrollo de sus competencias en el mejoramiento de los procesos y logro organizacional es decir, la evaluación del desempeño es una estrategia administrativa que implica una serie de interacciones permanentes (diálogo continuo) lo cual permite al subalterno un papel en la planeación y desarrollo de su trabajo, asumiendo una mayor responsabilidad por sus resultados.

Para estar seguros de que quienes están al frente de una organización la administren eficazmente, se requiere examinar la manera en que cumplen con cada una de las funciones administrativas: planeación estratégica, organización, integración, dirección y control. Por tanto, si en todo tipo de actividad comercial, educativa, servicios entre otros, se han de lograr los planes y objetivos con eficacia y eficiencia, es necesario diseñar e

implantar procedimientos para evaluar el desempeño y mejorar así el recurso humano de la organización.

¿Por qué es preciso el programa de evaluación del desempeño?

Las evaluaciones del desempeño, es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa de la organización. Con base en los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño nos sirve en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la organización.

Es decir, la evaluación de los empleados consiste en evaluar la calidad de su desempeño, en la obtención de los resultados que son de su responsabilidad. Es por ello que se hace necesario que gerentes, directores, coordinadores y supervisores entiendan de la importancia de la necesidad de evaluar el rendimiento (o desempeño) de los empleados; unos y otros necesitan de su retroalimentación sobre sus esfuerzos.

Cuando las evaluaciones son verdaderamente efectivas, se deben incluir en el sistema de promoción, puesto que el pronto estímulo por el logro demostrado es la fuerza motivadora más poderosa que se conoce. Esto permitirá a las personas que trabajen con la organización

Políticas generales

Las políticas generales de las organizaciones en la evaluación del desempeño se deben basar en:

Que todas las organizaciones deben tener un único sistema de Evaluación del Desempeño, y este debe ser liderado por el departamento encargado de la administración del recurso humano, quienes deben brindar asesoría, soporte y el apoyo necesario para su implementación y aplicación en todas las áreas de la organización.

Ser una herramienta que permita analizar los logros, aportes, fortalezas y áreas de mejoramiento de los funcionarios de la organización en su desarrollo personal y profesional, con el fin de crear e implementar estrategias para el desarrollo y capacitación del recurso humano y así preparar a la organización para competir dentro del sector de su actividad.

Efectuar la evaluación del desempeño sobre resultados directamente atribuible al trabajo individual y personal.

Asignar la responsabilidad a los funcionarios que tengan personal a su cargo quienes deben conocer el potencial del recurso humano tanto de su área como de otra

áreas, y así poder brindar la información que permita a la empresa conformar cuadros de reemplazos para futuras vacantes. [Werther y Davis, 2004a, p. 299](2).

¿Cuál es la responsabilidad por la evaluación del desempeño?

La responsabilidad por la Evaluación del desempeño en las organizaciones debe corresponder al área de Gestión Humana, Desarrollo Humano, Departamento de Personal, independiente del nombre que las organizaciones den al área encargada de la administración del talento humano y de acuerdo a las políticas que deben desarrollar basadas en:

La aplicación y posterior seguimiento y control al programa por parte del área de administración del recurso humano en la organización, mientras que cada director aplica y desarrolla el plan en su área.

En nombramiento de una Comisión de evaluación del desempeño, donde se hacer preciso la participación de evaluadores de todas las áreas, donde esta comisión esté conformada por miembros permanentes y transitorios. Es necesario que todos los miembros participen en toda evaluación y donde el gerente general debe conformar la comisión y ser su presidente, por otra parte Los miembros transitorios tienen el papel de traer la información respecto a los evaluadores y proceder a su evaluación.

Ejemplo:

MIEMBROS PERMANENTES	MIEMBROS TRANSITORIOS
Gerente general o ceo Tesorero jefe de logística contador operario de montacarga	Asistentes de área Coordinadores Supervisores temporales

Fases de la Evaluación del desempeño[1]

Es responsabilidad de la dirección de toda organización, realizar el proceso de evaluación del desempeño, para el mejoramiento continuo. Desde el momento de inducción (ya sea que ingrese personal nuevo de planta o temporal) al cargo se debe explicar al colaborador en qué consiste el proceso de Gestión del Desempeño, en cuanto a su utilidad, operación y perfil de competencias requerido. De igual manera es responsabilidad de los directores y coordinadores de área realizar las diferentes fases del proceso, tanto para los colaboradores nuevos como antiguos, dentro de los tiempos determinados por indicación de la dirección del departamento encargado de la administración del recurso humano.

El proceso se encuentra definido en tres fases (ver ilustración 1) que es recomendable ejecutar cada año y que a continuación se plantean y se explican.

Fase 1: Planeación del desempeño: Para los colaboradores nuevos. Una vez el colaborador conozca cómo opera el proceso, debe realizar una auto evaluación de las competencias organizacionales, funcionales y específicas, es decir diligenciar el formato que toda organización debe diseñar de acuerdo a los criterios que considere pertinente evaluar y que debe ser entregado y explicado por su líder en el momento de la inducción al cargo. El colaborador debe leer las competencias organizacionales, empezando por el nivel básico y dar una calificación a cada comportamiento según la escala. Tanto el líder como el colaborador deben acordar una calificación de partida a cada comportamiento de las competencias (organizacionales, funcionales, específicas y de líderes cuando aplica), la cual se debe ingresar al sistema de información de Gestión del Desempeño que debe generar la dirección del departamento de recurso humano en compañía

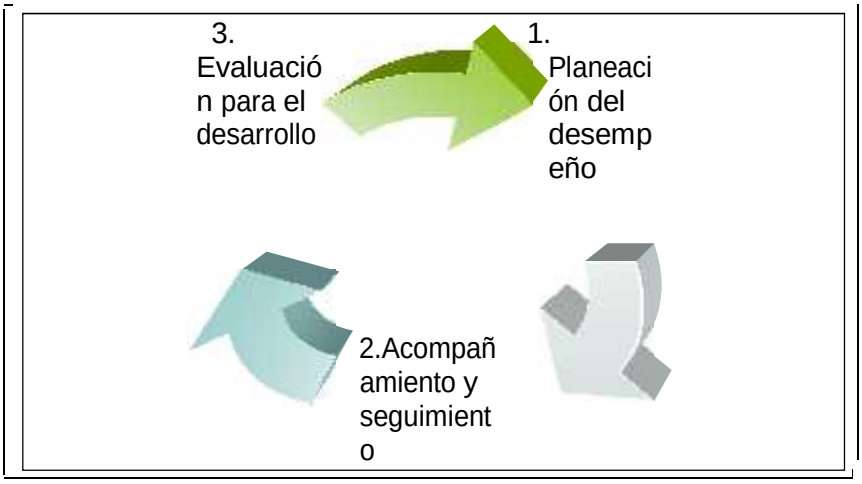
Fase 2: Seguimiento y acompañamiento: el objetivo de esta fase es realizar monitoreo y dar soporte al colaborador para asegurar el logro de las metas y el desarrollo de las competencias. Esta fase es de vital importancia dentro del proceso, puesto que permite dar una retroalimentación permanente y garantizar

que los

Acuerdos y planes se mantengan vigentes o se cambie en el caso de presentarse circunstancias organizacionales o particulares.

Fase 3: Evaluación para el desarrollo: esta fase se debe realizar al final de cada semestre, por comodidad esta fase se hace en una sola sesión al inicio del semestre siguiente junto a la fase de planeación. El objetivo de esta fase es realizar un análisis entre colaborar y líder sobre el cumplimiento de metas y el nivel de competencias demostrado con respecto a lo establecido en la planeación del desempeño, así como compartir, comunicar y conciliar de forma constructiva y receptiva los aspectos favorables y a mejorar sobre el desempeño demostrado y el nivel de competencias evidénciales.

Ilustración 1: Fases de la Gestión de Desempeño



El diseño del sistema de evaluación del desempeño

El sistema que se debe implementar para la evolución del desempeño en las organizaciones es el producto del desarrollo del área de gestión humana, fácil de aplicar, obtener resultados y es la base de información para la promoción.

Implantación del sistema de evaluación del desempeño

Cuando un sistema de evaluación del desempeño humano, está bien planeado, coordinado y desarrollado, genera beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son los empleados, su jefe, la organización y la comunidad.

Al evaluador es a quien corresponde la mayor responsabilidad de evaluar y reafirmar su autoridad y sus relaciones, utilizando criterios y proporcionando orientación para un desempeño futuro mejor.

Desarrollo del sistema de evaluación

El proceso de evaluación del desempeño en las organizaciones debe ser el producto del desarrollo de las siguientes etapas importantes y que en cada caso son el resultado de la aplicación de información a través de formatos y que se deben regir por principios y criterios que deben tener un porcentaje el cual define el estado del funcionamiento del evaluado y futuros compromisos en la dos direcciones. [Levy y Prieto, 2001a, p. 161][(6)].

1. Primera etapa: planeación del desempeño. En esta primera etapa es preciso identificar de manera concisa y objetiva:

Los compromisos y resultados que deben cumplirse en el ejercicio de un cargo durante un periodo de tiempo determinado, acorde con las funciones y responsabilidades.

b. Las condiciones necesarias para su desarrollo se identifican, precisan, definen y establecen en los formatos que defina la organización.

Los objetivos o los compromisos especiales son el producto del reto o exigencia notable para las habilidades, destrezas, actividades o conocimientos del empleado, estimulando la innovación y creatividad y lo impulsa a asumir riesgos calculados. De éstos objetivos se deben tener un resultado esperado. La evaluación debe ser relacionada con el trabajo para que sea válido y confiable.

Igualmente se deben identificar y precisar las necesidades especiales de entrenamiento (reinducción), capacitación y desarrollo que el empleado requiera recibir en el momento actual ya sea interno o externo, lo cual contribuye al logro exitoso de su plan de trabajo o desempeño.

2. Segunda etapa: la evaluación del desempeño en las organizaciones se debe enfocar a los objetivos fijados y apoyados con las políticas de la empresa. La empresa debe desarrollar a través del área de gestión humana un sistema específico conforme al nivel y a las áreas de distribución de su personal, y la descripción de las funciones y responsabilidades así:
    a. evaluación del desempeño para cargos operativos (personal calificado, personal no calificado)
    b. evaluación del desempeño para empleados administrativos con o sin personal a cargo (gerentes hasta supervisores)

En esta etapa se califica la conducta laboral y se debe valorar el conjunto de habilidades y destrezas de cada empleado. El coordinador o supervisor inmediato se debe encontrar en la mejor posición para realizar la evaluación del desempeño.

Evolución del desempeño para cargos operativos: la evaluación del desempeño para cargos operativos se debe hacer para los cargos identificados como tal, según las funciones y responsabilidades por área y debe estar a cargo de los coordinadores y supervisores.

A los factores se les debe asignar un porcentaje de 1 a 100 dependiendo del grado de importancia en el desempeño del cargo, la distribución de los porcentajes debe ser responsabilidad del área de gestión humana de acuerdo al valor que cada organización dé a los factores definidos.

Responsabilidad: se refiere a la puntualidad y asistencia al trabajo. El orden, cuidado y conservación de elementos y herramientas de trabajo. Éste factor analiza el uso racional de los elementos de trabajo, del cuidado y el buen manejo de las herramientas contribuyendo de esta manera a la disminución de costos. En este factor se puede ser destacar la importante de la asistencia para el desarrollo de las labores diarias como el uso de equipos y elementos.

Relaciones interpersonales respetuosas y cordiales: se refiere al respeto con el jefe inmediato, al respeto y cordialidad con sus compañeros de trabajo y lo que es más importante el respeto y las buenas relaciones con el público y usuarios en la prestación del servicio en forma eficaz y eficiente, brindando la mejor imagen de la empresa. Cooperación: este factor se refiere a la colaboración para realizar trabajos urgentes y trabajos en equipo, que en todo momento debe ser espontáneo y mutua unión y comprensión con los compañeros de trabajo, coordinación con los jefes y la atención oportuna de áreas específicas en beneficio de los usuarios. Este aspecto es primordial para el buen desarrollo y trabajo en equipo como parte de la cultura organizacional de la empresa.

Eficiencia: este factor tiene que ver con la cantidad de trabajo de manera correcta, satisfactoria y oportuna: es decir, realizar una buena cantidad de trabajo o de servicios con un mínimo de error. Es el factor que mide la productividad y el buen nombre de la empresa.

Seguridad industrial y salud ocupacional: este factor tiene que ver con el cumplimiento y aplicación de las normas de seguridad industrial establecidas y salud ocupacional; con el uso adecuado de los elementos de seguridad en el desempeño de sus funciones y en general en el cumplimiento de todas las normas de seguridad industrial y salud ocupacional.

Para evaluar los cargos operativos, directivos con personal a cargo y los directivos sin personal a cargo, se puede tener en cuenta la siguiente escala de valoración, para los grados así:

(E): actitud, habilidad o destreza que se logra en un nivel alto o máximo. Excelente.

(B): actitud, habilidad o destreza que se logra en un buen nivel. Bueno

(A): actitud, habilidad o destreza que a penas logra recuperar un buen nivel. Aceptable.

(I): actitud, habilidad o destreza que no supera un nivel medio o mínimo esperado. Insatisfactorio o deficiente.

Criterios para diligenciar el formato de evaluación del desempeño: los criterios para diligenciar cualquier formato de la evaluación del desempeño son: [Daniels 1993b, p. 258](7).

1. Tanto el empleado como su jefe inmediato directo, deben trabajar sobre el formato de evaluación del desempeño en su original para que ambos puedan diligenciarlo y comentarlo posteriormente.
2. Con suficiente anticipación se debe citar a cada uno de los empleados participantes del proceso de evaluación; disponer de un lugar apropiado para realizar la evaluación del desempeño y calcular el tiempo necesario para efectuarla.
3. Tener un amplio conocimiento del formato que se va a utilizar en el proceso.
4. Desarrollar la sección de evaluación de desempeño a través de una lectura en voz alta, en presencia del funcionario, tanto la definición de los factores, como las alternativas respectivas de calificación; cerciorándose que se entienda lo leído; además de efectuar las aclaraciones que solicite el empleado.

5. Involucrar al empleado en su evolución: es decir, orientar la entrevista en forma tal que sea el propio empleado quien analice los aciertos y las fallas (debilidades) en el desempeño de sus funciones y proponga mecanismos correctivos para superarlos.
6. Objetividad al considerar las acciones positivas y negativas sin perder de vista las condiciones bajo las cuales el empleado desempaña las funciones asignadas durante el periodo laboral que se contempla para la evaluación.
7. Facilitar la comunicación: es preciso dirigirse al empleado en forma espontánea, sincera y directa; escuchar atentamente sus planteamientos. Formular preguntas abiertas, claras, concisas y utilizar ejemplos aclaratorios si fuera necesario.
8. Confrontar, para efectos de seguimiento, los planes y compromisos propuestos con los logrados; analizar las posibles causas que faciliten o impiden su logro.
9. Tener en cuenta el comportamiento, desempeño y resultado comprobables del empleado; abstenerse de fundamentar la evaluación sobre apreciaciones o impresiones subjetivas de rasgos personales del empleado.
10. Orientar el diálogo entre el jefe inmediato y el empleado de tal manera que permita establecer objetivos, detectar fortalezas y debilidades, conocer la calidad del desempeño en sus diferentes manifestaciones y establecer una oportunidad concreta de mejoramiento y desarrollo.
11. Preparar el material y establecer claramente el momento y el propósito de cada una de las secciones de la evaluación.

Todo proceso de evaluación del desempeño, es un acto de comunicación que requiere del diálogo, participación, objetividad, observación, apertura, sinceridad y honestidad.

Después de un diálogo constructivo, empleado y jefe inmediato, deben seleccionar para cada factor, la alternativa de respuesta que mejor represente el desempeño del funcionario marcando con una X dicha escogencia.

Una vez calificado cada factor es posible calcular el promedio del desempeño (sumatoria de calificaciones dividido por el número de factores calificados) a cargo de la dirección de gestión humana.

Evaluación del desempeño para empleados administrativos con personal a cargo. La evolución del desempeño para empleado con personal a cargo, y debe estar a cargo de gerentes y directores.

1. Conocimientos para ejercer el cargo: se refiere a los conocimientos (técnicos y operativos), información y habilidades para la realización del trabajo en forma eficiente para el área al cual fue contrato y previamente definido en el perfil a cargo del manual de funciones y responsabilidades. Es un factor importante y básico para ejercer el cargo.
2. Calidad y presentación del trabajo**:** se refiere a la efectividad en el desempeño de su trabajo comparada con la normalmente exigida en el perfil del cargo descrito en el manual de funciones y responsabilidades. Corresponde al factor normal que el funcionario desempeña y el exigido por el perfil del cargo.
3. Cantidad de trabajo: es el volumen de trabajo que desarrolla el empleado comparado con lo normalmente exigido en el cargo, cumpliendo en forma efectiva y oportuna según los conocimientos del mismo.
4. Desarrollo en el cargo: tiene que ver con el interés que presenta el evaluado por mantenerse actualizado e integrar nuevas estrategias y tecnologías relacionadas en el cargo, producto de la investigación y el desarrollo de objetivos generales y específicos, previamente conocidos a través de las políticas de la empresa. Este factor es bien importante, pues es el interés del empleado en su desarrollo profesional.
5. Puntualidad: es el cumplimiento de los horarios establecidos según reglamentación interna de al empresa, entrega de informes y trabajos en forma oportunidad y participación en reuniones y comités programados en forma puntual. Es menos

importante que los anteriores, pero hace parte de la evolución puesto que el éxito de la administración depende de la puntualidad de los empleados.

6. Planeación y organización: es la habilidad del empleado para estructurar información, prever necesidades, fijar objetivos, programar el trabajo (horas-hombre) y las responsabilidades utilizando los recursos necesario en forma óptima tendientes a minimizar costos y lograr convertir la convicción en acción. Este factor es uno de los más sobresalientes puesto que es la demostración del empleado en sus habilidades de administración y manejo de recursos y tiempo.
7. Toma de decisiones: es la capacidad del funcionario para resolver situaciones y problemas en forma inmediata, teniendo en cuenta los objetivos generales y específicos por lograr y valorar las consecuencias de las decisiones tomadas sin entorpecer las actividades normales de la operación. Tan importante en el desempeño de las funciones, puesto que las decisiones se deben tomar en forma inmediata para el éxito de las tareas.
8. Relaciones interpersonales: tiene que ver con la habilidad para trabajar con y a través de otras personas de manera cordial, coordinada y como un todo, estableciendo formas efectivas de comunicación con todas las personas, dentro y fuera de la empresa, con mentalidad de servicio y colaboración. En el buen desempeño de las labores éste factor es considerado esencial y tiene que ver con coordinación, comunicación.
9. Delegación y control: el personal de dirección y supervisión debe tener la capacidad suficiente para guiar las actividades del personal a cargo, hacia los objetivos propuestos mediante el ejercicios del liderazgo, la delegación de funciones y su control adecuado, manejo de la motivación, la adecuada comunicación hacia arriba y hacia abajo y la capacitación. En la administración moderna, el saber delegar y controlar funciones es un factor bien importante para el desempeño para el empleado con personal a cargo.

10. Sentido de pertenencia: es la identificación con la empresa y se refiere a la disposición positiva hacia el trabajo y la empresa; a la habilidad para transmitir efectivamente a otros los valores de excelencia para triunfar, la misión, visión, políticas y normas de la organización. Este factor hace parte de los valores que en muchas empresas se han perdido y el funcionario de dirección y manejo debe poseer con una seguridad absoluta.
11. Dinamismo: es la disposición para trabajar con energía y entusiasmo, sin decaer ante situaciones adversas y negativas. Es el trabajar con ahínco, con tesón para lograr los objetivos propuestos en su área y la empresa. El personal dinámico contagia y éste factor debe hacer parte de la evaluación.
12. Responsabilidad: es la forma como el funcionario asume y cumple con la misión, los objetivos, planes de acción, metas, proyectos y tareas con el personal bajo su dependencia, con la empresa y con la sociedad, en la prestación del servicio para la cual fue contactado. Este factor es de similar importancia al anterior y es clave en el desempeño de sus funciones.
13. Iniciativa y creatividad: el funcionario debe tener la capacidad suficiente para actuar sin necesidades de recibir instrucciones en forma permanente. Debe ser recursivo en la solución, toma de decisiones o búsqueda de alternativas. Debe tener la capacidad en la ejecución de nuevas ideas o formas de trabajo que contribuyan al mejoramiento de las funciones a realizar. El factor es bien importante ya que destaca en la evaluación la creatividad, el dinamismo y descarta lo negativo.
14. Adaptación: es la capacidad del empleado para ajustarse a nuevas condiciones y cambios, ya sean laborales, personales o familiares. Debe tener un deseo permanente de superación para la cual deberá corregir sus deficiencias y debilidades y mejorar sus conocimientos en el desarrollo normal de sus actividades y a través del desarrollo continuo de los programas de capacitación.
15. Seguridad: tiene que ver con la expresión de firmeza y confianza que se manifiesta en la realización de sus funciones y responsabilidades, en la comunicación

argumentada y tranquila de criterios, opiniones y todas aquellas ideas en el desarrollo de su trabajo. El factor analiza la confianza como el empleado desarrollo sus actividades diarias.

16. Dominio y control de si mismo: capacidad que debe tener el funcionario para manejar en forma tranquila y hábil situaciones difíciles y estresantes, sin perder el control de las emociones, el respeto por los demás y por si mismo, logrando así un equilibrio permanente en el desarrollo de sus funciones. Es más importante que los anteriores factores, y se busca calificar a los empleados que tienen autocontrol en situaciones difíciles y de manejo.
17. Comunicación: este factor es muy importante y es la capacidad para recibir y trasmitir informaciones de manera precisa, oportuna, efectiva y transparente. El empleado debe tener la disposición para relacionarse en forma permanente con las demás áreas facilitando el trabajo en equipo. Se debe destacar que las buenas comunicaciones son clave en las dos direcciones al efectuar cualquier comunicación.
18. Liderazgo: es la efectividad en la dirección y coordinación de los esfuerzos humanos hacia el logro de los objetivos generales y específicos propuestos. El liderazgo es la habilidad del funcionario en la motivación y uso adecuado de la autoridad del personal bajo su dirección. El factor destaca la capacidad de dirección del empleado con sus subordinados y es una de las herramientas gerenciales.
19. Eficacia: este factor se evalúa de la siguiente forma:
    a. Planeación y organización: es la evaluación del empleado en la organización del propio trabajo en coherencia con los objetivos de la empresa y el área, asignando las prioridades y definiendo los planes, utilizando los recursos necesarios en forma óptima tendientes a optimizar costos. El excelente manejo de éste factor hace que la empresa desarrolle sus servicios con eficacia, mejore su productividad.
    b. puntualidad: es la entrega puntual, o con anticipación de los trabajos solicitados o asignados, superando cualquier situación accidental que se presente

en el desarrollo de los mismos. Es consecuencia del anterior y contribuye a mejorar productividad y eficiencia.

c. Precisión en la información: es la presentación de los informes y/o escritos que aporten excelente información sobre documentos, claros y completos presentados al jefe inmediato en forma veraz y oportuna. Como parte integral de la eficacia el factor tiene en cuenta la información, precisa y oportuna.

d. Cantidad de trabajo: este factor tiene que ver con la cantidad de trabajo que realiza el empleado de manera correcta y satisfactoria con un mínimo de error y optimizar el tiempo. Finalmente la cantidad es una consecuencia lógica de los demás factores.

20. Presentación personal y tono vital: es un factor importante y tiene que ver con la imagen y aspecto que proyecta a los demás, en cuanto a condiciones de orden, limpieza, armonía, organización del personal y del puesto de trabajo. El tono vital es el vigor físico y entusiasmo con que se trasmite las ordenes al personal bajo su dependencia. Con este factor se busca analizar la presentación del funcionario ante sus subalternos lo cual irradia imagen, al igual el estado físico.

3. Tercera etapa: control y seguimiento del desempeño. La evaluación hecha por los superiores es más objetiva y ofrece una perspectiva más amplia del desempeño del empleado. Además, en esa etapa los superiores deben estar conscientes de los tipos de errores de evaluación y de los perjuicios que pudieran surgir. El éxito del sistema de evaluación del desempeño depende de la utilización y retroalimentación de la información resultante de la ejecución de la evaluación. Tal información es igualmente valiosa para hacer cambios en los diversos programas de la dirección de la gestión humana.

La información obtenida debe comunicarse al empleado, para que éste procure el cambio, por sí solo. Sin embargo, tanto la entrevista de evaluación como la de resultados con los empleados deben llevarse a cabo correctamente.

El objetivo principal de la evaluación de resultados obtenidos es la toma de decisiones para corregir las deficiencias, por lo tanto la entrevistas con el empleado debe proporcionar la información de tales deficiencias en el desempeño, así como las bases para planear su mejoramiento mediante la puesta en marcha de la capacitación por la dirección de la gestión humana. [Levy y Prieto 2001b, p. 161](8).

La dirección de gestión humana debe contar con una sección específica o un responsable para la evaluación del desempeño del trabajo, además de tomar decisiones acerca de casos problemáticos y estudiar, evaluar y resolver sobre los informes de la evaluación, debe también aconsejar las acciones a seguir en relación a éstos.

En esta etapa se debe valorar y apreciar el potencial de desarrollo del empleado, y se debe establecer un plan de acción que permita:

Mantener o reforzar fortalezas y aciertos dados en la conducta laboral.

Corregir aspectos débiles o desaciertos observados en el desempeño del cargo.

Paralelamente se debe efectuar un seguimiento a la evaluación del desempeño como acción complementaria, elaborando un formato de seguimiento del desempeño.
Periodicidad de la evaluación del desempeño: la periodicidad de la evaluación del desempeño, se debe hacer con la frecuencia que se requiera para hacer saber a los empleados qué tipo de trabajo está haciendo, y si el desempeño no es satisfactorio, las medidas y correcciones que el evaluador aconseje pertinentes para lograr una mejoría y lograr la excelencia en su labor diaria.

Para algunas organizaciones, los objetivos de la evaluación del desempeño humano no pueden lograrse por medio de una evaluación anual. Por tanto, es aconsejable que las evaluaciones se realicen tres o cuatro veces al año en la mayoría del personal.

Para las organizaciones debe hacerse en la medida que se cumplan los objetivos para todos los cargos y poder llevar a cabo entre cada período la retroalimentación, el desarrollo de planes y acciones y la capacitación que será el aportes gran en el desarrollo del talento

humano y que requiere de un área específica dedicándole tiempo completo a ésta labor, bajo la dirección del gestión humana.

Ahora bien, para el proceso de evaluación de desempeño independiente del nivel administrativo en el que se encuentre el evaluado, es preciso que haya un feedback, limpio. Es decir, el proceso de comunicación entre el evaluador y el evaluado, debe estar bajo los criterios de respeto y de disposición, pues "a los seres humanos nos cuesta escuchar nuestros errores o lo que otras personas tengan para decirnos respecto de nuestro comportamiento. Es por ello que la persona que recibe el feedback debe primero que nada, querer recibirlo y estar dispuesta a escuchar. Sino toda la conversación es inútil y probablemente resentirá la relación." [Bossi, 2001](9), permite argumentar el temor por la evaluación de desempeño, y éste radica en el escuchar aquellos aspectos negativos y que requieren mejora. Es ahí, donde el evaluador debe tener en la comunicación un aspecto alentador, amistoso y diplomático, en vez de presentar un tono juzgador y de culpabilidad.

CONCLUSIONES

La evaluación del desempeño, se presenta en las organizaciones como un punto clave para la identificación de las competencias que presenta el personal, pues es a través de ésta que se puede identificar los aspectos más importantes y que generan impacto en el servicio y el desarrollo organizacional.

Desde la historia, se ha mostrado que no todos los procesos utilizados en la evaluación ha tenido las mismas características, además todos los modelos utilizados a cambiado empezando por las hojas en blanco hasta los formatos pre diseñados que ha tenido como objetivo principal permitir a los evaluados en las organizaciones poder interpretar y plasmar los nuevos desafíos que deben asumir para que significativamente se incremente su desempeño laboral. Es por lo anterior entonces, que se hace necesario presentar un modelo que permita a las empresas conservar los factores de calidad, confiabilidad y veracidad, permitiendo así que se pueda abordar puntos que permitan ser

Intervenidos por la dirección del recurso humano para que se pueda contar un nivel de objetividad y respeto de opinión.

Por otro lado, se puede concluir también que la dirección del recurso humano, tenderá en sus manos según el modelo utilizado, una herramienta que le brindaran unos resultados que no son el final del proceso, por el contario son el inicio de un plan de intervención transversal que abarcará toda la organización tanto de los equipos de trabajo como a las personas, permitiendo así que se ajusten los comportamientos y desempeños que se esperan en toda la organización según los resultados de los participantes en el proceso de evaluación.

Bibliografía:

Nestlé de Colombia departamento de recursos humanos y talento

https://empresa.nestle.es/es

material de apoyo en zajuna

https://zajuna.sena.edu.co/zajuna/my/courses.php

Tecnólogo: Coordinación Procesos Logísticos

Ficha:

2879822

Título de la evidencia:

Informe criterios de talento humano. **GA4-210201052-AA1-EV02.**

Instructor responsable:

Wilfred Darío Hernández Sandoval

Nombres y Apellidos

Edwin Mauricio Camacho Salazar

CC: 1072466640

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Contenido

1. Introducción
2. Desarrollo de la actividad
3. Conclusiones
4. Bibliografía

1- Introducción

El presente informe tiene como objetivo establecer un marco de indicadores de desempeño que permitirá evaluar de manera sistemática y objetiva el rendimiento de los empleados en ALPINA. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, es crucial contar con herramientas que faciliten la medición de la efectividad y eficiencia del talento humano. Estos indicadores no solo permiten identificar áreas de mejora, sino que también fomentan el desarrollo profesional y el alineamiento de los esfuerzos individuales con los objetivos estratégicos de la organización.

A través de un enfoque multidimensional, los indicadores propuestos abarcan aspectos clave como la calidad del trabajo, la precisión en las tareas, el cumplimiento de plazos, la colaboración en equipo y la capacidad de resolución de problemas. Esta evaluación integral busca no solo optimizar el rendimiento de los empleados, sino también fortalecer la cultura organizacional y promover un ambiente de trabajo donde la mejora continua sea una prioridad.

La implementación de estos indicadores servirá como una guía para la toma de decisiones y el desarrollo de políticas de talento humano, asegurando así que ALPINA continúe su trayectoria hacia la excelencia y la innovación en el mercado.

2- Desarrollo de la evidencia:

1. Área de Producción

Perfil: Operario de Producción

- Indicador de Calidad: Tasa de Productos Defectuosos
    - **Descripción:** Porcentaje de productos rechazados durante el control de calidad.
    - **Cálculo:** (Número de productos defectuosos / Total de productos producidos) * 100.
    - **Meta:** Mantener una tasa inferior al 2%.
- Indicador de Precisión: Cumplimiento de Especificaciones del Producto
    - **Descripción:** Evaluación del porcentaje de productos que cumplen con las especificaciones técnicas.
    - **Cálculo:** (Número de productos conformes / Total de productos inspeccionados) * 100.
    - **Meta:** Alcanzar un 98% de conformidad.
- Indicador de Tiempos: Tiempo Promedio de Producción por Lote
    - **Descripción:** Tiempo promedio requerido para producir un lote de productos.
    - **Cálculo:** Sumar los tiempos de producción y dividir por el número de lotes producidos.
    - **Meta:** Reducir el tiempo promedio en un 10% anualmente.
- Indicador de Trabajo en Equipo: Evaluación de Colaboración en Turnos
    - **Descripción:** Encuestas que evalúan la percepción de trabajo en equipo entre operarios.
    - **Cálculo:** Promedio de puntuaciones en una escala de 1 a 5 sobre colaboración.
    - **Meta:** Alcanzar una puntuación promedio de 4 o superior.
- Indicador de Resolución de Problemas: Tiempo Promedio para Solucionar Fallas
    - **Descripción:** Tiempo promedio que toma resolver una falla en la línea de producción.

- **Cálculo:** Sumar el tiempo de inactividad y dividir por el número de incidentes.
- **Meta:** Reducir el tiempo de inactividad en un 15%.

2. Área de Ventas y Distribución

Perfil: Ejecutivo de Ventas

- Indicador de Calidad: Tasa de Satisfacción del Cliente (NPS)
  - **Descripción:** Índice que mide la lealtad del cliente a través de encuestas.
  - **Cálculo:** (Número de promotores - Número de detractores) / Total de encuestados.
  - **Meta:** Mantener un NPS superior a 50.
- Indicador de Precisión: Porcentaje de Objetivos de Ventas Alcanzados
  - **Descripción:** Medida de la eficacia en alcanzar las metas de ventas establecidas.
  - **Cálculo:** (Ventas reales / Ventas objetivo) * 100.
  - **Meta:** Superar el 90% de los objetivos trimestralmente.
- Indicador de Tiempos: Tiempo Promedio de Respuesta a Consultas
  - **Descripción:** Tiempo que se tarda en responder a las consultas de los clientes.
  - **Cálculo:** Sumar el tiempo de respuesta y dividir por el número de consultas atendidas.
  - **Meta:** Mantener un tiempo promedio de respuesta menor a 24 horas.
- Indicador de Trabajo en Equipo: Evaluación de Participación en Estrategias de Ventas
  - **Descripción:** Puntuaciones sobre la colaboración en proyectos conjuntos.
  - **Cálculo:** Encuestas de autoevaluación y evaluación de pares.
  - **Meta:** Alcanzar una puntuación de 4 o superior en colaboración.
- Indicador de Resolución de Problemas: Número de Quejas Resueltas en el Primer Contacto
  - **Descripción:** Porcentaje de quejas que se resuelven en el primer contacto con el cliente.
  - **Cálculo:** (Quejas resueltas en el primer contacto / Total de quejas) * 100.

- **Meta:** Alcanzar un 80% de resolución en el primer contacto.

3. Área de Marketing

Perfil: Especialista en Marketing

- Indicador de Calidad: Tasa de Conversión de Campañas Promocionales
  - **Descripción:** Proporción de usuarios que realizan una acción deseada después de una campaña.
  - **Cálculo:** (Número de conversiones / Total de interacciones) * 100.
  - **Meta:** Alcanzar una tasa de conversión del 5% o superior.
- Indicador de Precisión: Cumplimiento de los KPI Establecidos
  - **Descripción:** Medición del rendimiento respecto a indicadores clave (ROI, alcance, etc.).
  - **Cálculo:** Comparar resultados obtenidos con los KPI proyectados.
  - **Meta:** Cumplir o superar el 90% de los KPI establecidos.
- Indicador de Tiempos: Tiempo Promedio de Desarrollo e Implementación de Campañas
  - **Descripción:** Tiempo desde la planificación hasta la ejecución de una campaña.
  - **Cálculo:** Sumar los días de desarrollo y dividir por el número de campañas.
  - **Meta:** Mantener un tiempo promedio menor a 30 días.
- Indicador de Trabajo en Equipo: Evaluación de Colaboración con Ventas y Producción
  - **Descripción:** Análisis de la efectividad en proyectos conjuntos.
  - **Cálculo:** Encuestas y análisis de resultados en campañas colaborativas.
  - **Meta:** Obtener una puntuación promedio de 4 o superior.
- Indicador de Resolución de Problemas: Número de Crisis de Marca Manejadas Exitosamente
  - **Descripción:** Evaluación de la capacidad de respuesta ante crisis de marca.
  - **Cálculo:** Medir el tiempo de respuesta y la eficacia de las acciones tomadas.
  - **Meta:** Resolver el 90% de las crisis sin impactos negativos significativos.
  -

4. Área de Recursos Humanos

Perfil: Reclutador

- Indicador de Calidad: Porcentaje de Candidatos que Superan el Periodo de Prueba
    - **Descripción:** Proporción de nuevos empleados que son retenidos tras el periodo de prueba.
    - **Cálculo:** (Número de candidatos que superan el periodo / Total de contrataciones) * 100.
    - **Meta:** Mantener un porcentaje superior al 85%.
- Indicador de Precisión: Tasa de Errores en Documentación y Selección
    - **Descripción:** Medición de errores administrativos o en la selección de candidatos.
    - **Cálculo:** Número de errores identificados en documentación / Total de procesos.
    - **Meta:** Mantener la tasa de errores por debajo del 5%.
- Indicador de Tiempos: Tiempo Promedio para Cerrar Procesos de Selección
    - **Descripción:** Medición del tiempo total desde la apertura hasta el cierre de un proceso de selección.
    - **Cálculo:** Sumar el tiempo de todos los procesos y dividir por el número total de procesos.
    - **Meta:** Reducir el tiempo promedio a 30 días.
- Indicador de Trabajo en Equipo: Evaluación de Colaboración con Otros Departamentos
    - **Descripción:** Análisis de la interacción en la identificación de necesidades de contratación.
    - **Cálculo:** Encuestas de satisfacción entre departamentos sobre el trabajo conjunto.
    - **Meta:** Obtener una puntuación de 4 o superior.
- Indicador de Resolución de Problemas: Número de Conflictos Laborales Resueltos
    - **Descripción:** Medición de la efectividad en la gestión de conflictos laborales.
    - **Cálculo:** Número de conflictos resueltos / Total de conflictos reportados.

- Meta: Resolver al menos el 80% de los conflictos sin escalamiento.

5. Área de Finanzas

Perfil: Analista Financiero

- Indicador de Calidad: Precisión de los Informes Financieros Generados
  - Descripción: Evaluación de la exactitud de los informes financieros.
  - Cálculo: (Número de informes sin ajustes / Total de informes generados) * 100.
  - Meta: Mantener una precisión del 95% o superior.
- Indicador de Precisión: Número de Ajustes Necesarios en los Reportes Mensuales
  - Descripción: Medición de la frecuencia de correcciones requeridas en los informes financieros.
  - Cálculo: Contar el número de ajustes mensuales.
  - Meta: Mantener un máximo de 2 ajustes por mes.
- Indicador de Tiempos: Cumplimiento de Fechas Límite para Reportes Financieros
  - Descripción: Evaluación del cumplimiento de los plazos establecidos para la entrega de informes.
  - Cálculo: (Número de informes entregados a tiempo / Total de informes) * 100.
  - Meta: Alcanzar un 100% de cumplimiento en los plazos.
- Indicador de Trabajo en Equipo: Colaboración con Otros Departamentos en Planificación Financiera
  - Descripción: Medición de la eficacia en la comunicación y colaboración interdepartamental.
  - Cálculo: Encuestas de satisfacción y efectividad en la interacción.
  - Meta: Obtener una puntuación de 4 o superior.
- Indicador de Resolución de Problemas: Eficiencia en Identificación y Resolución de Discrepancias
  - Descripción: Medición del tiempo y la efectividad en la resolución de discrepancias financieras.
  - Cálculo: Tiempo promedio para resolver discrepancias identificadas.
  - Meta: Reducir el tiempo a menos de 3 días.

3- Conclusiones

La implementación de indicadores de desempeño en ALPINA es fundamental para fortalecer la gestión del talento humano y alinear los objetivos individuales con la estrategia empresarial. Los indicadores propuestos, organizados por áreas y perfiles, permiten una evaluación objetiva y detallada del rendimiento de los empleados, facilitando la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora.

Al establecer metas claras y medibles, ALPINA puede fomentar una cultura de responsabilidad y compromiso entre sus colaboradores, incentivando la mejora continua y la excelencia en el trabajo. Además, estos indicadores no solo contribuyen al crecimiento individual de los empleados, sino que también impactan positivamente en la eficiencia y competitividad de la empresa en el mercado.

La revisión periódica y el ajuste de estos indicadores aseguran su relevancia en un entorno empresarial en constante cambio, lo que permite a ALPINA adaptarse a nuevas realidades y desafíos. Por último, el fomento de la comunicación y colaboración entre departamentos, en el contexto de la evaluación del desempeño, potenciará el trabajo en equipo y contribuirá a un ambiente laboral más cohesionado y productivo.

4- Bibliografía

BIBLIOTECA SENA

INFORME CRITERIOS DE TALENTO HUMANO

Aprendiz:

Manuel Alejandro Calderón Montoya, Alejandro Cartagena, Víctor Gonzales

Servicio nacional de aprendizaje

Tecnólogo coordinación de procesos logísticos

Ficha: 2879822

2024

REVISIÓN DE RENDIMIENTO

NOMBRE DEL EMPLEADO	Adonis Acosta Olivero	**DEPARTAMENTO**	Logística y producción
ID DE EMPLEADO	24414662	**NOMBRE DEL REVISOR**	Manuel Alejandro Calderón
CARGO DESEMPEÑADO	Auxiliar de Bodega	**TÍTULO DEL REVISOR**	Auditor
FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN	**18/06/2024**	**FECHA DE HOY**	**17/09/2024**

CARACTERÍSTICAS

CALIDAD	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	BIEN	EXCELENTE
Trabaja a todo su potencial		x		
Calidad del trabajo			x	
Consistencia en el trabajo		x		
Comunicación	x			
Trabajo independiente			x	
Toma la iniciativa		x		
Trabajo en grupo			x	
Productividad			x	
Creatividad		x		
Honestidad			x	
Integridad		x		
Relaciones con los compañeros de trabajo		x		
Relaciones con los clientes			x	
Habilidades Técnicas		x		
Fiabilidad			x	
Puntualidad		x		
Asistencia			x	

METAS

¿OBJETIVOS ALCANZADOS ESTABLECIDOS EN UNA REVISIÓN ANTERIOR?

en revisiones anteriores el señor Adonis Acosta presentaba inasistencias y llegadas tardes a su área de trabajo, por lo cual se le hizo un llamado de atención y seguimiento, en el cual se pudo evidenciar cuales eran las problemáticas que le impedían al trabajador cumplir con su horario de trabajo los cuales eran que vivía en otro municipio y el transporte era muy pesado. Con base a lo anterior el trabajador se comprometió en mejorar esta situación, y se vio evidenciado en su reporte de asistencias, donde se observa que ha mantenido un récord de llegas puntuales a su área de trabajo, lo cual ha permitido mejorar el rendimiento de todo el equipo de trabajo y la producción

OBJETIVOS PARA EL PRÓXIMO PERÍODO DE EXAMEN

el colaborador se propone mejorar aún más la puntualidad y su asistencia, también se compromete a ser más comunicativo

COMENTARIOS Y APROBACIÓN

COMENTARIOS

el colaborador se ha comprometido a mejorar estas falencias y a dedicarse a mejorar, revisando sus llamados de atención se le ha visto una mejora, aunque no siendo la esperada. Se le mantendrá en seguimiento con el fin de evaluar sus pro y contras

FIRMA DEL EMPLEADO	Adonis Acosta	**FIRMA DEL REVISOR**	Manuel Calderón

REVISIÓN DE RENDIMIENTO

NOMBRE DEL EMPLEADO	Ítalo de Jesús Diaz	**DEPARTAMENTO**	logística y producción
ID DE EMPLEADO	105768765	**NOMBRE DEL REVISOR**	Manuel Alejandro calderón
CARGO DESEMPEÑADO	auxiliar de montacarga	**TÍTULO DEL REVISOR**	auditor
FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN	**18/06/2024**	**FECHA DE HOY**	**17/09/2024**

CARACTERÍSTICAS

CALIDAD	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	BIEN	EXCELENTE
Trabaja a todo su potencial			x	
Calidad del trabajo			x	
Consistencia en el trabajo			x	
Comunicación			x	
Trabajo independiente				x
Toma la iniciativa			x	
Trabajo en grupo		x		
Productividad				x
Creatividad		x		
Honestidad			x	
Integridad			x	
Relaciones con los compañeros de trabajo			x	
Relaciones con los clientes			x	
Habilidades Técnicas		x		
Fiabilidad			x	
Puntualidad			x	
Asistencia		x		

METAS

¿OBJETIVOS ALCANZADOS ESTABLECIDOS EN UNA REVISIÓN ANTERIOR?

en la evaluación anterior se evidencio que el trabajador presentaba dificultaba para relacionarse con sus compañeros de trabajo, lo cual hacía que en la bodega su rendimiento productivo no fuera satisfactorio. Se establecieron una serie de estrategias que permitieron el mejorar las relaciones con sus compañeros

OBJETIVOS PARA EL PRÓXIMO PERÍODO DE EXAMEN

para la próxima revisión el trabajador se ha propuesto trabajar más en la comunicación y el desempeño de trabajos colectivos apoyándose en sus compañeros y así dando un buen desempeño a la producción

COMENTARIOS Y APROBACIÓN

COMENTARIOS

el trabajador ha mostrado voluntad y compromiso para la mejora de sus falencias, lo cual se ve reflejando en su rendimiento laboral

FIRMA DEL EMPLEADO	Ítalo De Jesús Diaz	**FIRMA DEL REVISOR**	Manuel Calderón

REVISIÓN DE RENDIMIENTO

NOMBRE DEL EMPLEADO	jean Carlo medina	**DEPARTAMENTO**	logística y producción
ID DE EMPLEADO	1045749755	**NOMBRE DEL REVISOR**	Manuel calderón
CARGO DESEMPEÑADO	almacenista	**TÍTULO DEL REVISOR**	auditor
FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN	**18/06/2024**	**FECHA DE HOY**	**17/09/2024**

CARACTERÍSTICAS

CALIDAD	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	BIEN	EXCELENTE
Trabaja a todo su potencial				x
Calidad del trabajo				x
Consistencia en el trabajo				x
Comunicación				x
Trabajo independiente				x
Toma la iniciativa				x
Trabajo en grupo				x
Productividad				x
Creatividad		x		
Honestidad				x
Integridad				x
Relaciones con los compañeros de trabajo				x
Relaciones con los clientes			x	
Habilidades Técnicas		x		
Fiabilidad				x
Puntualidad			x	
Asistencia				x

METAS

¿OBJETIVOS ALCANZADOS ESTABLECIDOS EN UNA REVISIÓN ANTERIOR?

en evaluaciones pasadas se evidencio que el almacenista tenía cuellos de botella en cuanto a la organización y la distribución de espacios para el ingreso y despacho de mercancía. En esta revisión se va visto un cambio bastante considerable reflejado el esfuerzo y trabajo en equipo junto a su equipo de trabajo, dando un orden a la bodega y mejorando los tiempos de despacho.

OBJETIVOS PARA EL PRÓXIMO PERÍODO DE EXAMEN

el almacenista se ha planteado a sí mismo una meta de mejora, recibiendo opiniones de su equipo de trabajo y buscando las mejores estrategias para un mejor desempeño en el cargo y con el cumplimiento de bodegas eficientes
COMENTARIOS Y APROBACIÓN
COMENTARIOS
al almacenista se le ve bastante compromiso con su cargo y su área asignada, tiene muy buena creatividad y una gran habilidad para el trabajo en equipo y el liderato, asignando tareas tanto a sus auxiliares como a sí mismo, demostrando así también el compromiso con los deberes

FIRMA DEL EMPLEADO	Jean Medina	**FIRMA DEL REVISOR**	Manuel Calderón

Informe:

En este informe se describen los indicadores que se utilizaron para evaluar el desempeño de los empleados de la empresa, organizados por departamentos y perfiles, según los conceptos obtenidos en el componente formativo, las evidencias realizadas y la normativa vigente. Estos indicadores buscaron evaluar aspectos clave del desempeño como la calidad del trabajo, la precisión, el cumplimiento de plazos, el trabajo en equipo y la capacidad de resolución de problemas.

Las evaluaciones de rendimiento de Adonis Acosta, Ítalo de Jesús Díaz, y Jean Carlo Medina muestran un enfoque en aspectos clave de su desempeño en los departamentos de logística y producción.

Cada indicador permite una evaluación integral y justa del desempeño de los empleados, garantizando un enfoque holístico que incluye calidad, precisión, cumplimiento de plazos, trabajo en equipo y capacidad de resolución de problemas. Estos aspectos aseguran que los colaboradores puedan desempeñarse de manera eficiente y productiva, contribuyendo al éxito general de la empresa.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha: 2879822

Título de La evidencia:

EVIDENCIA GA4-210201052-AA1-EV02. INFORME CRITERIOS DE TALENTO HUMANO.

Instructor Responsable: WILFRED DARIO HERNANDEZ

Nombres y Apellidos: NAYIVE GARCIA CAICEDO

CC:1106780776

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

INTRODUCCIÓN

EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORA DEL TALENTO HUMANO

La evaluación de desempeño se reconoce como un proceso aplicado en las organizaciones, es de carácter sistemático y periódico, permite la estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas logran llevar a cabo las actividades y responsabilidades de las funciones que desarrollan en sus cargos.

Las organizaciones tienen la necesidad de evaluar el desempeño de todos los colaboradores en los diferentes espacios, no se hace por competición, se hace por competitividad porque se debe entender que en el trabajo logístico cada puesto es fundamental para el desarrollo de la misión. Algunos de los eslabones de la cadena a revisar son: financiero, operacional, técnico, de ventas y de *marketing* y, principalmente, como es el desempeño humano, puesto que son las personas quienes dan vida a la organización y constituyen la piedra angular de la dinámica organizacional.

Evaluar el desempeño laboral es una de las funciones más importantes que tiene el departamento de talento humano, ya que es el encargado aplicar la evaluación a todos los empleados de la empresa para saber o conocer el desempeño laboral al ser reconocido como el mismo rendimiento que un trabajador refleja al momento de realizar sus funciones y esta evaluación nos arroja si es la persona apta para o no para el puesto asignado.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA EMPRESA RAMO

En línea con nuestro compromiso de transparencia y mejora continua, consideramos fundamental evaluar el desempeño del máximo órgano de administración. En 2023, iniciamos la evaluación de la Junta Directiva respecto a su gestión de los asuntos ambientales, sociales y de gobierno corporativo, con el apoyo de la firma Korn Ferry.

CONFLICTOS DE INTERESES

El máximo órgano de gobierno de la organización asegura la prevención y mitigación de conflictos de interés mediante un conjunto de procesos claves que incluyen:

Protocolo de Familia: Se prohíbe a los miembros de la familia participar en contratos con las sociedades de la organización, salvo bajo circunstancias excepcionales y con autorización previa de la Junta Directiva.

Evaluación Anual de Contratos: Se realiza una evaluación periódica de todos los contratos firmados entre las sociedades y los accionistas, sus descendientes

o cónyuges, por parte de la Junta Directiva. El Comité de Gobierno Corporativo puede solicitar otras propuestas si es necesario para garantizar el beneficio de la sociedad.

Notificación de Conflictos de Interés: Cualquier individuo que se enfrente a un conflicto de interés debe informarlo de inmediato y por escrito a su superior jerárquico. Este asunto se lleva ante el Comité de Gobierno Corporativo, que decide cómo evitar el conflicto. Las decisiones se documentan y si es necesario, se presentan a la Junta Directiva para una decisión final.

Abstención de Decisiones en Conflicto: Si es imposible evitar un conflicto de interés, las personas encargadas de tomar decisiones deben abstenerse de participar y obtener autorización expresa de la Asamblea, según lo establecido por la ley.

Política de Conflicto de Interés: La organización cuenta con una política que establece directrices para identificar, prevenir y abordar conflictos de interés. Esta política se comunica a todos los colaboradores y miembros de la Junta Directiva al momento del ingreso y se actualiza anualmente.

Consecuencias por Omisión o Violación de la Política: La omisión de la declaración de un posible conflicto de interés se considera una falta grave que conlleva la apertura de un proceso disciplinario. Lo que puede resultar en acciones disciplinarias.

NOMBRE Y CARGO	FUNCIONES, HABILIDADES Y ACTITUDES DEL CARGO	CALIFICACION MAX 3
DIEGO MORALES (JEFE DE LOGISTICA)	• Maneja un lenguaje asertivo y respetuoso con los demás.	3
	• Realizar el acuerdo despacho de las rutas al inicio del turno correspondientes, haciendo los cambios requeridos en la asignación de los vehículos a las rutas, previo a la salida de base, desde la aplicación de supervisión.	3
	• Habilitar desde la aplicación de supervisión las	2

	rutas que sean cerradas por error.	
	• Gestionar con los tres responsables las novedades que puedan presentarse con la transmisión de los GPS y los dispositivos móviles (Telo o Tablet).	2
	• Gestionar la reasignación de vehículos por novedades en inspección preoperativa de documentación o de mantenimiento.	3
	• Usa la dotación completa, limpia yadecuadamente3· Verificar en campo el desarrollo del recorrido de la recolección (calidad y cumplimiento ruta).	2
	• Recibir alertas por eventos reportados desde la central y gestionar su solución.	3
	• Recibir reporte de rutas con posibles incumplimientos de horario por parte del central de monitoreo, gestionar para solución y retroalimentar a la central.	2
	• Dar respuestas oportunas a las solicitudes realizados por la central.	3

NOMBRE Y CARGO	FUNCIONES, HABILIDADES Y ACTITUDES DEL CARGO	CALIFICACION MAX 9
DIANA CELIS (ingeniera de proyectos logísticos)	• Desarrolla y mantiene relaciones con los proveedores.	9
	• Revisa los datos para encontrar posibles errores y sugerir soluciones.	9
	• Realiza investigaciones sobre nuevas tecnologías.	8
	• Desarrolla y aplica planes para el transporte de materiales.	9
	• Forma y supervisa a los empleados.	9
	• Colabora en los procedimientos de la cadena de suministro.	9

NOMBRE Y CARGO	FUNCIONES, HABILIDADES Y ACTITUDES DEL CARGO	CALIFICACION MAX 9
DILAN GARCIA (técnico de logística)	• Elabora la planificación de rutas de reparto o de larga distancia.	8
	• Realiza gestiones administrativas para el transporte internacional de mercancía.	8
	• Supervisa la compra y el aprovisionamiento de materiales.	9

	• Elabora informes de evaluación, control y transporte de la mercancía.	9
	• Gestiona las reclamaciones de los clientes y satisface sus demandas	8

NOMBRE Y CARGO	FUNCIONES, HABILIDADES Y ACTITUDES DEL CARGO	CALIFICACION MAX 9
WALTER RIOS (responsable de compras)	• Trabaja en equipo y es capaz de generar sinergias con otros departamentos como producción y finanzas.	9
	• Tiene habilidades de negociación y gestión de relaciones con agentes externos principalmente proveedores.	8
	• Tiene capacidad de análisis y planificación estratégica.	9
	• Controla la calidad de los productos suministrados.	9
	• Gestiona los documentos relativos a la compra.	

CONCLUSIONES

- La ejecución de la evaluación de desempeño cuenta con un propósito y un proceso; el propósito es la ejecución de la revisión del comportamiento y del trabajo del empleado desarrollado, para reconocer sus méritos y realizar corrección de sus debilidades, mientras que el proceso es cada paso que tiene la empresa destinada para esa evaluación, los pasos dependen del tamaño y el tipo de la empresa.
- La evaluación debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos logrados en el desarrollo de sus actividades y funciones.
- Las organizaciones tienen la necesidad de evaluar el desempeño de todos los colaboradores en los diferentes espacios, no se hace por competición, se hace por competitividad.
- El objetivo principal de la evaluación de desempeño en las empresas es medir el rendimiento y comportamiento del trabajador en su puesto de trabajo.

BIBLIOGRAFIA

Dirigir el talento humano (sena.edu.co).

https://www.ramo.com.co/wp-content/uploads/2024/08/Ramo-Informe-de-Gestion-Integrado-2023.pdf

INFORME PERFILES DE PERSONAL

Aprendiz: Manuel Alejandro Calderón Montoya, Alejandro Cartagena, Victor Gonzales

Servicio nacional de aprendizaje

Tecnólogo coordinación de procesos logísticos

Ficha: 2879822


PRESIDENTE
Es el líder principal de la empresa. Toma decisiones estratégicas y supervisa las operaciones globales, asegurando que la empresa cumpla con sus objetivos a largo plazo. Representa a la empresa ante juntas directivas, inversionistas y entidades externas.
VICEPRESIDENTE
Apoya al presidente en la gestión de la empresa. Supervisa varias áreas clave, ayuda en la implementación de estrategias y coordina el trabajo de los diferentes departamentos.
JEFE FINANCIERO
Administra los recursos financieros de la empresa, planifica presupuestos y asegura el control de los gastos para maximizar los beneficios
CONTABLE
Lleva los registros financieros de la empresa, elabora informes contables y asegura el cumplimiento de las normativas fiscales y contable
TESORERIA
Se ocupa de la gestión del flujo de caja, inversiones y financiación de la empresa, asegurando que haya liquidez suficiente para las operaciones diarias.
AUDITORIA
Evalúa los procesos financieros y operativos para asegurar que se realicen de manera eficiente y en cumplimiento con las normativas internas y externas.
JEFE DE MARKETIING
Desarrolla estrategias para promocionar los productos o servicios de la empresa, identificando oportunidades de mercado y alineando las campañas publicitarias con los objetivos comerciales.
VENTAS
Gestiona el proceso de comercialización de los productos o servicios, desarrollando estrategias para alcanzar los objetivos de ventas y mantener relaciones con los clientes.
PUBLICIDAD
Desarrolla campañas publicitarias creativas para promover los productos o servicios de la empresa y mejorar su imagen en el mercado.
SEGMENTACIÓN
Analiza el mercado y define grupos específicos de clientes a los que dirigir las estrategias de marketing y ventas.
JEFE DE PRODUCCIÓN
Responsable de planificar, coordinar y controlar los procesos de producción para garantizar que los productos se fabriquen de manera eficiente, dentro del tiempo estipulado y con los estándares de calidad establecidos.
INSPECTOR
Revisa los productos y procesos para asegurar que cumplan con los estándares de calidad y seguridad establecidos por la empresa y la normativa legal.
GERENTE INDUSTRIAL
Supervisa todas las operaciones industriales de la empresa, optimizando el uso de recursos y mejorando procesos de producción para maximizar la eficiencia.
ALMACENISTA
Responsable de la recepción, almacenamiento y distribución de los productos en el almacén, asegurando la correcta gestión del inventario.
AUXILIAR DE BODEGA
Asisten en las labores del almacén, ayudando en la recepción, almacenamiento, control de inventario y preparación de pedidos para distribución.
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS
Responsable de la planificación estratégica del capital humano y la gestión integral del área.
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
Se asegura de que el entorno laboral sea seguro y cumpla con las normativas legales, previniendo riesgos y protegiendo la salud de los empleados.
NOMINA Y BENEFICIOS
Administra el pago de salarios, bonificaciones y gestiona otros beneficios como seguros y vacaciones, garantizando precisión y cumplimiento de leyes.
COORDINADOR DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO
Gestiona programas de formación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades de los empleados, promoviendo el crecimiento y alineación con los objetivos organizacionales.
ESPECIALISTA EN SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO
Encargado de atraer, seleccionar y contratar el talento adecuado para la empresa, asegurando que los candidatos se ajusten a los requisitos del puesto.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: Coordinación Procesos Logísticos

Ficha: 2879822

Título de La evidencia:

Informe perfil del personal

Instructor Responsable: WILFRED HERNANDEZ

Nombres y Apellidos Aprendiz:

Eveling Daniela Marin Suarez

CC: 1113.041.154

Jimy Bairon Navarrete Vargas

Cc: 1116.269.442

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

DESARROLLO DE LA EVIDENCIA:

Informes de gestión de Recursos Humanos

Hay diferentes tipos de informes sobre una compañía multinacional como lo es Nestlé de Colombia y registra diferentes criterios necesarios para conocer cada tipo de Informe de gestión de Recursos Humanos, podemos aprovecharlos al máximo para impactar cada decisión en el negocio O empresa.

Un informe de gestión de Recursos Humanos es una herramienta analítica de gran importancia para controlar lo que está pasando en la empresa y conocer qué variables y segmentos impactan de verdad en ella.
En sus gráficos y páginas se recoge información clave para transformar la organización. Esta se ha obtenido de la realidad de la empresa (Nestlé) y su funcionamiento, lo que ayuda a comprenderla. Así, la toma de decisiones se ve mejorada.
Además, existen diferentes tipos de informes de gestión de Recursos Humanos en función del área a gestionar. Ya sea el estado de la plantilla o el desempeño de la misma, la información relacionada puede condensarse en un solo informe. El grado de profundidad al que se quiera llegar depende del objetivo que se persiga.

Qué es un informe de gestión de Recursos Humanos

Este está centrado específicamente en analizar variables, métricas, indicadores o funciones del departamento de Recursos Humanos. Estos miden áreas específicas y se ligan con los objetivos que persigue la empresa.
Los informes sobre Recursos Humanos recaban datos de diferente índole, como las fuentes de reclutamiento empleadas o la satisfacción del empleado. Al volcarlos sobre un informe, es posible comprenderlos y transformar la información que recaban en conocimiento.

Cada vez es más habitual dejar atrás a los anticuados y complejos informes en papel por herramientas tecnológicas que automatizan la elaboración y revisión de cualquier dato relacionado con el personal y Recursos Humanos.

Todos los tipos de informes de gestión de Recursos Humanos

¿Qué características definen en los informes de Recursos Humanos? Las explicamos con detalle a continuación, así como la importancia de automatizar su confección.

Informe de gestión de RR. HH. Sobre la plantilla

Este informe brinda una información amplia sobre el estado de la plantilla y composición. Es posible conocer la edad media de los trabajadores, el género, la tasa de crecimiento o la de rotación del personal, entre otros datos.

Disponer de estas métricas ayuda a entender el estado del capital humano de la empresa. Esta es la base sobre la que desarrollar nuevos procesos de reclutamiento y selección, por poner un ejemplo. Mostrará las necesidades que pueda tener la compañía en cuanto a contratación de empleados. Además, es posible cotejarlo con otros informes. Agrupan a los trabajadores por distintos segmentos: quién tele trabaja, en qué sedes o departamentos hay más empleados, quién tiene permiso de conducir, nivel de idiomas, tipos de jornadas…
Es importante disponer de un buen software de informes de Recursos Humanos para confeccionar los mejores documentos, que sirven de base. Así, no hay problemas para adaptarse a la realidad de la empresa.

Informe de gestión de Recursos Humanos para reclutamiento y selección

Tras efectuar el proceso de reclutamiento y selección, disponer de un informe de reclutamiento y selección permite evaluar si ha sido exitoso o no. Es uno de los más importantes, ya que ayuda a mejorar las tácticas y estrategias de contratación. Recoge diferentes variables clave para la captación de talento diferencial.
Contribuye a responder preguntas como: ¿es la empresa atractiva como marca contratante?, ¿se han suplido los puestos ofertados?, ¿se han cubierto las competencias y habilidades buscadas? También muestra cómo ha sido el desempeño de los propios reclutadores y su efectividad.

No utilizar este informe de gestión de Recursos Humanos es un error, ya que afecta directamente a este departamento. Sus componentes entenderán en profundidad los procesos que desarrollan, pero también su propia participación en ellos.
Informes de Reclutamiento y Selección de Personal

Informe sobre el coste de la plantilla

Las empresas necesitan conocer en detalle los costes del negocio, incluso el del personal o el presupuesto de cada departamento. Si los gastos son elevados, las finanzas se resentirán como consecuencia. Este informe de gestión de Recursos Humanos recoge lo que cuesta cada trabajador y si está dentro de unos parámetros aceptables, Permite comprender qué empleados o equipos no consiguen alcanzar un determinado umbral de rentabilidad. ¿Cómo responder ante esta situación y otras similares? Al disponer del informe, se puede indagar en busca de respuestas. Quizás el trabajador no estaba motivado, el clima laboral era el inadecuado, no cuenta con las herramientas necesarias o existen fricciones dentro del equipo.
En cualquier caso, el informe sobre el coste de la plantilla no se centra solo en el salario o coste en sí del trabajador, también hay empresas que analizan el impacto de una mala contratación, de un despido o de una jubilación.

Informe de gestión de Recursos Humanos sobre desempeño

Es un informe de gestión de Recursos Humanos que permite analizar el rendimiento laboral de empleados concretos o la totalidad de un equipo de trabajo. El desempeño es otro factor fundamental para el bienestar de la empresa al relacionarse con la productividad.

Permite desarrollar planes de acción más eficaces al identificar errores en los ya efectuados. Ayuda a conocer el comportamiento, habilidades, fortalezas y debilidades de los empleados en su puesto. Toda esta información debe tenerse en cuenta para, por ejemplo, otorgar ascensos o ajustar la remuneración de cada empleado.
También existen informes más avanzados que permiten analizar el rendimiento actual vs potencial futuro:
Esto es factible al disponer de los gráficos tipo araña esenciales para esta tarea, los cuales disponen de datos en tiempo real que se pueden configurar y crear para adaptarlos por completo a las necesidades de cada supervisor.

Informe de formación y desarrollo

La formación de los trabajadores contribuye a mantener la competitividad de la empresa. Esta podría quedarse desactualizada al no disponer de las competencias que el mercado demanda. La capacitación del capital humano es otro factor a tener muy en cuenta, en especial en el largo plazo.

Por ejemplo, este tipo de informes de gestión de Recursos Humanos permiten responder cuestiones del estilo:

- ¿Los empleados muestran una buena asimilación de los conocimientos aprendidos?
- ¿El coste del plan entra dentro de lo aceptable?
- ¿Cuántos han ascendido gracias a la formación?

También arroja luz sobre la marcha del último plan de formación. Al igual que ocurre con los procesos de reclutamiento, es importante garantizar su efectividad.
Con el informe de gestión de Recursos Humanos centrado en formación se comprende con mayor facilidad si el personal que ha recibido la capacitación ha alcanzado un status laboral diferente y se puede comparar con el informe del departamento de Recursos Humanos más centrado en desempeño para validar si el aprendizaje ha provocado mayor rendimiento y productividad.

Informes de rotación de personal y retención de talento

La rotación de personal se da cuando no hay una continuidad de trabajadores. A estos se les contrata, pero acaban despedidos al poco o se marchan al no estar satisfechos en la entidad. Si fuera demasiado alta, la empresa mostraría problemas en la retención del talento. Existen motivos de fondo que llevan a que los empleados se vayan, sea por su propia voluntad o por otras razones.

Este tipo de informe de gestión de Recursos Humanos permite comprender si la retención de la empresa es la adecuada. El talento puede irse por múltiples razones. Es posible que no comparta los valores, la remuneración no sea adecuada o las condiciones de trabajo sean inaceptables. Estos y otros problemas suponen un lastre, ya que la compañía es incapaz de poseer una plantilla estable.
Este informe sobre Recursos Humanos tan centrado en la retención es la base para llevar a cabo las medidas adecuadas para lograr una rotación baja. Por

ejemplo, desarrollar una cultura de empresa potente y sólida que ayuda a integrar a los nuevos trabajadores Quizás no se les estaba prestando suficiente atención, lo que desembocaba en conflictos o malentendidos.

Informe de gestión de Recursos Humanos sobre compensación

Una compensación adecuada mejora la motivación de los trabajadores. Sienten que su actividad merece la pena y que está bien pagada. Este informe de gestión de Recursos Humanos permite conocer cómo evolucionan los pagos en el tiempo. Recoge el plan de incentivos, el salario base o por convenio y otros datos fundamentales.
Como en otros casos, el informe contribuye a desarrollar mejores políticas de compensación y de retroalimentación. Estas son la base de la satisfacción del capital humano. Así, son más conscientes de su posición en la empresa y de que su impacto se remunera de manera adecuada.

Toda esta información puede contenerse en una hoja de Excel, pero costará mantenerla al día. Sin embargo, al disponer de un sistema centralizado y automatizado, cualquier cambio se efectúa de manera inmediata. Además, los datos se encuentran accesibles para los miembros del departamento de RR. HH.
También se simplifica mantener las compensaciones actualizadas en relación con los cambios del convenio o del salario mínimo. En caso de inspección laboral, se podrán presentar informes precisos, actualizados y adaptados al formato requerido.

Informe de gestión de RR. HH. Sobre clima laboral

El informe de gestión de Recursos Humanos sobre el clima laboral muestra el estado de las relaciones entre los empleados y con la empresa. Si es positivo, la productividad se mantendrá alta. No existirán conflictos que puedan estallar en cualquier momento. Este es uno de los factores que más impacta en el desarrollo del negocio. Afecta a la motivación, el desempeño o la eficacia de la plantilla.
Un buen informe de gestión de Recursos Humanos de este tipo muestra de manera clara, ordenada y sencilla el estado del clima laboral. Se nutre de encuestas y entrevistas realizadas a los propios empleados. Por tanto, emplea datos de primera mano, los cuales merece la pena procesar para exprimirlos al máximo. Las conclusiones llevarán a desarrollar planes de mejora más efectivos.

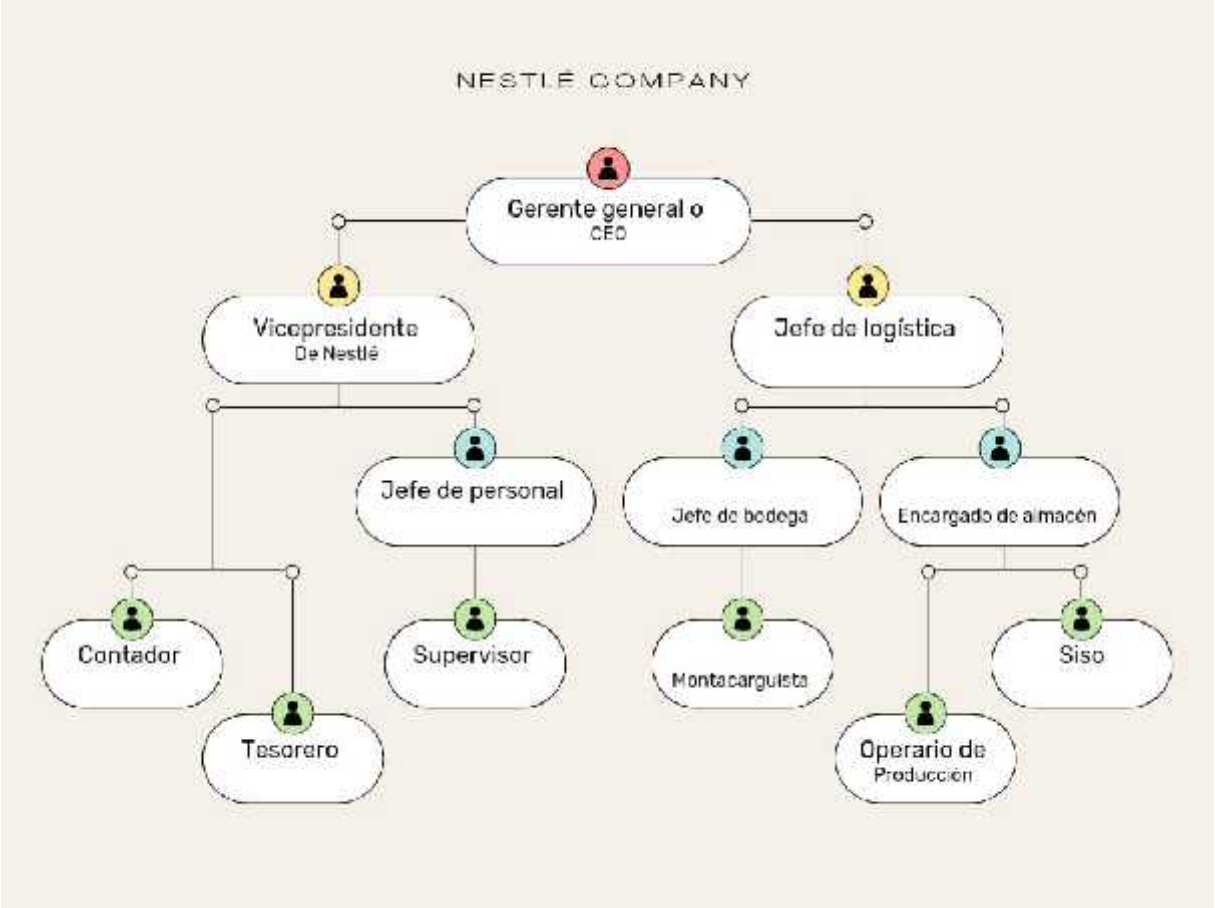
Informes de gestión del tiempo laboral

El último tipo de informe de gestión de Recursos Humanos se encarga de recoger varias informaciones sobre la gestión del tiempo en las empresas. La duración de la jornada laboral, registros de entrada y salida, periodos de vacaciones, el fichaje, tasa de absentismo o productividad según el reparto de turnos. Contribuye a mejorar la planificación de todos estos aspectos.

A continuación desglosáremos figuras importantes por medio de un organigrama, hay muchas más dentro de una compañía pero en este informe solo miraremos 5 que

deben contar con diferentes talentos, habilidades, destrezas y por supuesto estudios para desempeñarse en las áreas a continuación nombradas.

ORGANIGRAMA



Presidente de la compañía o gerente general:



En la actualidad, las empresas necesitan líderes realmente preparados para encarar cualquier tipo de imprevisto que pueda surgir en el nuevo escenario global.

En este caso, el CEO (*chief executive officer*) o director ejecutivo es clave. Su trabajo principal es tomar decisiones y guiar la empresa para alcanzar sus objetivos mediante diferentes estrategias. Entonces que es CEO en una empresa:

Significado

Aunque es un término generalmente utilizado en las grandes multinacionales anglosajonas, durante los últimos años se escucha cada vez con más asiduidad en Colombia. ¿Qué significa CEO en español? Como ya hemos visto, “CEO” es una sigla en inglés que se traduce al español como como “director ejecutivo” o “director general”. Este término se refiere al máximo ejecutivo de una empresa, quien tiene la responsabilidad de tomar decisiones estratégicas y liderar las operaciones de la organización. El rol del CEO es crucial para el funcionamiento y el éxito de la empresa, ya que su gestión influye en todas las áreas de la misma.

¿Qué es un CEO en una empresa?

Quien ostenta este puesto es la máxima autoridad en la gestión y dirección administrativa en una entidad. Su misión es definir con gran precisión la visión, el propósito y la misión del organismo que encabeza, con el fin de orientar la actividad diaria que se realizará. Es importante tener en cuenta que, aunque el CEO ejerce una autoridad significativa, en la estructura organizativa de la empresa puede haber figuras superiores, como el presidente o el consejo de administración.

Un CEO debe sobresalir por su habilidad estratégica, lo que le permite tomar decisiones tanto a corto como a largo plazo. Esto incluye aspectos como futuras inversiones, posibles adquisiciones de otras empresas, diversificación de productos y asuntos internos de organización.

El CEO, a menudo comparado con figuras icónicas como Steve Jobs o Jeff Bezos, tiene la responsabilidad de tomar las decisiones estratégicas clave y liderar la transformación digital de la organización. Trabaja de la mano con los equipos directivos, incluido el director de marketing, y el consejo de administración para asegurar que la empresa alcance sus metas.

El director de operaciones, también conocido como COO (Chief Operating Officer), es un puesto directivo crucial en una empresa. El director ejecutivo (CEO), es la máxima autoridad en la jerarquía corporativa y trabaja en estrecha colaboración con el director de operaciones para cumplir los objetivos y la visión de la empresa.

¿Cuáles son sus funciones?

El consejo de administración, encabezado por el presidente, confía al CEO la ejecución de sus funciones. Esta dinámica implica que el órgano directivo supremo de la empresa establece los objetivos, y es responsabilidad del CEO materializarlos. Por ende, las responsabilidades del CEO varían según las metas específicas de la empresa en cuestión.

El CEO no solo debe ser el jefe, debe ser un líder ejemplar que pueda inspirar confianza al tener una visión clara, empatía y ejerciendo como un buen maestro. Además, sus funciones son:

- Informar a la junta directiva de los objetivos, gestión y logros de la empresa.
- Planificar las estrategias necesarias para que se cumplan los objetivos.
- Motivar y asesorar a los empleados que tiene a su cargo.
- Tomar decisiones organizativas para un periodo determinado.
- Crear un buen equipo y manejarlo. Un buen CEO conoce sus propias limitaciones y sabe que no puede ejecutar todas sus funciones por sí solo. Por ello, es necesario que cree un equipo confiable en el que pueda delegar las diferentes labores que se llevarán a cabo en favor de la visión de la compañía.
- Cuidar de los clientes. Para que una entidad logre una mayor cantidad de ganancias, es importante que mantenga a su clientela satisfecha gracias a un excelente servicio.
- Usar el presupuesto empresarial para conseguir mayores beneficios.
- Guiar a los directores que encabezan los diferentes departamentos de la compañía.
- Crear la estructura organizativa de la corporación, tomando en cuenta a la competencia y los diferentes agentes externos para ganar nuevas cuotas de mercado.
- Fijar los objetivos que marcarán el rumbo de la entidad.

Habilidades del CEO de una empresa

En términos generales, las empresas buscan que estos altos directivos sean personas confiables y visionarias. También es esencial que tengan conocimientos en finanzas y tecnología, sean buenos comunicadores, adaptables y abiertos al cambio.

Además de la formación necesaria para ser CEO es importante tener una serie de habilidades en una era dominada por los cambios constantes en materia de finanzas y tecnología:

- Resiliencia

En un mundo en continuo cambio, la capacidad de adaptarse del director ejecutivo es crucial para la supervivencia de las empresas.

- Innovación y creatividad

Es necesario estar un paso por delante de la competencia para entregar artículos y servicios nuevos que atraigan cada vez más consumidores.

- Capacidad para tomar riesgos

Después de pensar bien en las ventajas y desventajas de una decisión, un directivo debe estar dispuesto a tomar riesgos que puedan beneficiar a su empresa.

- Resolución de conflictos

Como no siempre se trabaja en armonía, es importante que la persona que ocupe este cargo encuentre con facilidad soluciones a los problemas que surjan.

- Pensamiento crítico

Debido a su importancia, las decisiones que adopte no pueden ser tomadas a la ligera.

- Escucha activa

Es fundamental que tome en cuenta la voz de sus clientes y colaboradores para entender cuáles son sus necesidades y ser capaz de satisfacerlas.

Los mejores CEO habitualmente destacan por contar con una visión audaz que hace que su empresa se mantenga en la cima. Además, son capaces de inspirar a su plantilla de empleados para que se atrevan a tomar riesgos en un camino lleno de incertidumbre.

Formación necesaria para convertirse en CEO

Las organizaciones en Colombia requieren que los CEO cuenten con habilidades y competencias de liderazgo e innovación. Además, piden que estos directivos:

- Estén orientados a alcanzar logros.
- Tengan facilidad para desarrollar relaciones laborales y comerciales.
- Sean muy cercanos a sus grupos de trabajo para enfrentar los retos y los desafíos de un entorno cada vez más cambiante y competitivo.

Algo fundamental para aspirar a la posición de CEO en Colombia es contar con estudios de posgrado. Esto significa que el camino más simple para alcanzar esta codiciada posición laboral consiste en obtener una maestría

Estos profesionales necesitan mantenerse constantemente actualizados para enfrentar y resolver los retos que les son encomendados. Por ello, es importante que quien aspire a ocupar esta posición estudie en una institución con un profesorado que destaque por una amplia experiencia y actualización, como es el caso de los MBA online que imparte UNIR en Colombia.

Llegar a ser el líder de una organización comienza con una sólida formación que te proporciona las habilidades necesarias en la gestión de empresas.

Tesorero:



Hoy se reconoce cada vez más la importancia de la gestión del efectivo en las organizaciones, lo que se refleja en la designación de un ejecutivo como Tesorero – Financiero, que tiene a su cargo una serie de funciones clave para garantizar una operación óptima.

El primer paso para la estructuración de un programa de administración del efectivo en una empresa es fijar objetivos específicos, los cuales deben llevar a definir las actividades del Tesorero – Financiero y las del personal a su cargo. Del mismo modo, se deben definir los indicadores para la evaluación del desempeño del área y su relación con otras unidades de la organización, de tal forma que se cree un entorno propicio para obtener su colaboración.

El Tesorero-Financiero debe velar por la liquidez de la caja y planear los destinos de los excedentes que puedan resultar tras la operación; además, debe atender las relaciones con el sector financiero y concretar negociaciones que le garanticen los servicios y productos más adecuados para la gestión del efectivo, así como el acceso a líneas de crédito a tasas preferenciales.

El Tesorero- Financiero también debe asesorar a la alta gerencia sobre el impacto del efectivo en los planes de la operación diaria y de programas de inversión de capital.

Estas mediciones deben ser comparativas de un año a otro o con objetivos medibles para el mismo periodo. Entre los indicadores a implementar deben incluirse los siguientes: sobre el promedio de saldos bancarios, días de cartera, días de cuentas por pagar, de intereses ganados e intereses pagados, acciones para neutralizar la inflación, la devaluación y la carga impositiva, y para minimizar los gastos bancarios, en conclusión se trata de establecer un modelo de gestión de tesorería en el cual se reflejen las habilidades del tesorero financiero , Por otra parte, el establecimiento de un programa de administración de efectivo produce un impacto sobre las funciones más básicas de la empresa, como la aprobación y actualización de créditos a los clientes y el control de las cuentas por cobrar. Por ello, se debe implementar de manera metódica y gradual, de tal forma que se genere un consenso sobre los beneficios que traerá a la organización Creatividad, habilidades analíticas, orientación a la acción y atención a los detalles son algunas de las aptitudes deseables en un profesional que tiene a su cargo la Tesorería de una organización.

Hoy se reconoce cada vez más la importancia de la gestión del efectivo en las organizaciones, lo que se refleja en la designación de un ejecutivo como Tesorero – Financiero, que tiene a su cargo una serie de funciones clave para garantizar una operación óptima.

El primer paso para la estructuración de un programa de administración del efectivo en una empresa es fijar objetivos específicos, los cuales deben llevar a definir las actividades del Tesorero – Financiero y las del personal a su cargo. Del mismo modo, se deben definir los indicadores para la evaluación del desempeño del área y su relación con otras unidades de la organización, de tal forma que se cree un entorno propicio para obtener su colaboración.

El Tesorero-Financiero debe velar por la liquidez de la caja y planear los destinos de los excedentes que puedan resultar tras la operación; además, debe atender las relaciones con el sector financiero y concretar negociaciones que le garanticen los servicios y productos más adecuados para la gestión del efectivo, así como el acceso a líneas de crédito a tasas preferenciales.

El Tesorero- Financiero también debe asesorar a la alta gerencia sobre el impacto del efectivo en los planes de la operación diaria y de programas de inversión de capital.

Estas mediciones deben ser comparativas de un año a otro o con objetivos medibles para el mismo periodo. Entre los indicadores a implementar deben incluirse los siguientes: sobre el promedio de saldos bancarios, días de cartera, días de cuentas por pagar, de intereses ganados e intereses pagados, acciones para neutralizar la inflación, la devaluación y la carga impositiva, y para minimizar los gastos bancarios.

En conclusión, se trata de establecer un modelo de gestión de tesorería en el cual se reflejen las habilidades del Tesorero-Financiero para neutralizar las variables que afectan las utilidades y que aparecen después de la utilidad operacional de la empresa.

Por otra parte, el establecimiento de un programa de administración de efectivo produce un impacto sobre las funciones más básicas de la empresa, como la aprobación y actualización de créditos a los clientes y el control de las cuentas por cobrar. Por ello, se debe implementar de manera metódica y gradual, de tal forma que se genere un consenso sobre los beneficios que traerá a la organización.

El segundo paso es efectuar un análisis de la situación actual en recaudos y pagos y definir las opciones de mejora en esos procesos, incluyendo las personas involucradas. Dada la gran responsabilidad que encara la función de Tesorero-Financiero, los elegidos deben tener ciertas cualidades personales que les ayuden a desempeñarse de un modo superior. La habilidad para relacionarse con otras personas, por ejemplo, es necesaria, ya que tendrán que comunicarse con los demás gerentes de la organización y asumirán la responsabilidad de desarrollar y establecer buenos vínculos con las entidades financieras que atienden a la empresa.

Creatividad, habilidades analíticas, orientación a la acción y atención a los detalles son algunas de las aptitudes deseables en un profesional que tiene a su cargo la Tesorería de una organización.

En conclusión, la definición del cargo de Tesorero-Financiero dentro de la estructura estratégica de las empresas es un acierto que permitirá seguir fortaleciendo el concepto de que ‘las empresas valen hoy en día por la capacidad de generar efectivo suficiente para cumplir a cabalidad y a tiempo sus obligaciones, reponer su capital de trabajo, hacer reposición de activos fijos, si fuera el caso, pagar impuestos y repartir utilidades’.

Funciones del Tesorero – Financiero

Contribuir a las utilidades o ganancias.

Optimizar el flujo de desembolsos sin perjudicar las relaciones con los proveedores, analizando los descuentos por pronto pago y su conveniencia en tomarlos.

Invertir los fondos excedentes en alternativas que ofrezcan el mayor rendimiento con un riesgo prudente.

Incrementar la eficiencia y reducir el costo del procesamiento y administración del efectivo de la empresa.

Mantener los costos bancarios al punto mínimo requerido para obtener servicios óptimos de administración del efectivo.

Analizar las metas de compensación que exige el banco para obtener los servicios adecuados, donde juega un papel muy importante la eliminación de saldos bancarios ociosos para la empresa.

Jefe del área de logística:



Funciones: Toda empresa con éxito sabe de la importancia de contar con una correcta gestión de sus almacenes. Por ello, el responsable de logística está muy bien valorado. Para cubrir estos puestos de trabajo se buscan perfiles resolutivos, estratégicos y muy organizados puesto que

Será el responsable de logística quien se encargue de gestionar al completo los

procesos de producción de la empresa. Mediante el Sistema de Gestión de Almacenes

o SGA, este trabajador controlará el stock de artículos, su manipulación, conservación,

reposición y empaquetado hasta el momento de la entrega y su distribución entre los puntos de venta o directamente al cliente final.

Dado el gran repunte que ha tenido esta profesión, el puesto de responsable de logístico es uno de los mejor valorados dentro del campo empresarial. Por ello, se trata de una de las carreras profesionales con mejores opciones de futuro.

Cómo debe ser el perfil del responsable de logística

Actualmente, el sector logístico es uno de los que ofrecen mayor proyección de futuro. Además, durante los últimos cinco años, ha experimentado grandes avances y cambios. Esto es debido a varios factores:

- El comienzo de la globalización económica a comienzos del año 2000.
- El estallido de la construcción logística.
- El desarrollo de la revolución tecnológica.
- El avance de las Nuevas Tecnologías aplicadas al sector logístico.
- El descomunal crecimiento del comercio online.

El hecho de que la calidad y rendimiento de la empresa se vincule con el área logística hace que el papel del responsable de este sector tenga gran relevancia en la toma de decisiones empresariales.

Por ello, se requiere que los aspirantes a cubrir el puesto de jefe logístico cuenten con destrezas propias independientes de la capacitación adquirida con el trabajo diario.

Además, al tener que tratar con clientes o proveedores internacionales, el empleado debe tener cierta fluidez en un segundo idioma. A ello hay que añadir ciertos conocimientos de comercio exterior y estar al día con el tema regulativo interno y externo a la empresa.

Dado que todos los almacenes cuentan con programas virtuales para su gestión, el jefe encargado del mismo debe manejar con soltura el software específico y demás recursos informáticos necesarios. Además de realizar las gestiones diarias con estos sistemas, el trabajador podrá acceder a información de valor para optimizar la gestión y operaciones del puesto.

Por último, el responsable de logística debe tener las capacidades oportunas para ser un buen líder. Podrá adquirir esta habilidad con el trabajo diario. Al tener que gestionar equipos, el jefe logístico debe ser capaz de difundir decisiones directivas y planificar y coordinar las jornadas diarias de los mozos de almacén. Saber motivar e incentivar a su plantilla resultará vital para obtener buenos resultados jornada a jornada.

Prácticamente todos los negocios requieren la gestión de recursos, procesos, plazos de entrega y demás pasos de una cadena de producción. Por ello, las opciones profesionales del responsable logístico son básicamente ilimitadas.

Funciones común del jefe logístico

Los objetivos principales del responsable logístico son la canonización de recursos, optimización de plazos y organización de productos, artículos o bienes materiales derivados del proceso de producción del negocio.

Estas son las principales funciones comunes a todo jefe logístico:

- Definición e implementación de los planes de acción relacionados con la logística. Esto incluye establecer objetivos a cumplir en corto, medio y largo plazo.
- Supervisar diariamente la evolución del equipo de trabajo. Deberán orientar, supervisar y monitorizar cada paso de la cadena de producción. Independientemente de las personas a su cargo, estos responsables actuarán como directores de personal dentro de su departamento.
- Atención al cliente y sus necesidades. Debe ser empático, saber escuchar y negociar, entre otras habilidades, para el trato directo con los clientes.
- Gestión del lanzamiento de nuevos servicios o productos. A la hora de un nuevo lanzamiento, el jefe logístico hará hincapié en estos artículos. Resulta normal, teniendo en cuenta que los nuevos lanzamientos requieren mayor esfuerzo en su gestión frente a otros proyectos ya existentes.
- Selección de proveedores. Además, estará en estrecho contacto con el departamento de compras. El objetivo es prever y satisfacer las necesidades de la empresa, tanto en términos de efectividad en la producción como en la calidad de estos.
- Control de stock.
- Supervisión de la preparación de pedidos o *picking*.
- Gestionar y monitorizar la distribución y el transporte.
- Exprimir las ventajas del SGA para optimizar rendimientos operacionales, reducir costes y tiempos.

Contador:



funciones y responsabilidades

Las responsabilidades de un Contador incluyen, por ejemplo:

- Preparar, presentar, analizar y administrar la información financiera necesaria para la toma de decisiones y el control en las organizaciones, a través del conocimiento profundo de su marco conceptual y la normativa internacional vigente.
- Participar en la gestión de los sistemas de información como soporte de la gestión estratégica y operativa en las organizaciones, interpretando los datos que proceden de variadas fuentes de información y manejando las interfaces tecnológicas de las herramientas de business intelligence y big data.
- Verificar la solidez del sistema de control interno y gobierno corporativo de la organización, evaluando su gestión de riesgos.
- Alinear los procesos de trabajo con las estrategias organizacionales utilizando la Contabilidad Gerencial como herramienta.
- Asegurar la corrección e integridad de la información financiera y la salvaguarda de los activos.
- Realizar la planificación tributaria y evaluar su impacto en las decisiones financieras y gerenciales.
- Preparar la presupuestación anual y realizar la planificación financiera, realizar el análisis de los estados financieros, asesorar sobre la utilización de instrumentos financieros, preparar y evaluar proyectos de inversión en el contexto de los mercados de capital, nacionales e internacionales.

como profesionales de la contabilidad y el mundo de las finanzas, los contadores son referentes para la toma de decisiones de negocios, ya que preparan y administran sistemas tributarios e impuestos, realizan auditorías, examinan la precisión de los registros económicos y producen informes financieros para individuos y empresas.

También realizan un seguimiento de las ganancias y pérdidas de una empresa, y se aseguran de que sus clientes cumplan con las leyes y regulaciones fiscales concernientes.

Los contadores desarrollan la capacidad de involucrarse en los detalles de una compañía u organización sin perder la perspectiva económica global, en lo referido a su país, su entorno y sus empleados, accionistas, clientes y stakeholders en general.

Además, los profesionales de CONTABILIDAD desarrollan una amplia gama de competencias y se concentran en buscar formas de optimizar recursos, generar resultados y cuidar el impacto social. En tal sentido, un Contador Público es un profesional capaz de comprender la interacción de una empresa con la sociedad en forma integral.

Si bien los deberes y las tareas que realiza un Contador varían en función del puesto y la organización en la que se desempeñe, algunas de las responsabilidades más habituales en el quehacer de un Contador incluyen, por ejemplo:

- Dominar las nuevas tecnologías y herramientas informáticas para asegurar y aprovechar las oportunidades de negocio en entornos digitales.
- Brindar asesoramiento profesional sobre estrategias financieras y contables.
- Manejar información financiera.
- Informar sobre actualización de impuestos y otras leyes.
- Elaborar presupuestos e informes financieros.
- Asegurar la exactitud de los documentos financieros, así como su cumplimiento con las leyes y regulaciones pertinentes.
- Preparar declaraciones de impuestos y asegurarse de que estos se paguen correctamente y a tiempo.
- Evaluar las operaciones financieras para recomendar las mejores prácticas, identificar problemas y crear estrategias de solución para ayudar a las organizaciones a funcionar de forma eficiente.
- Ofrecer orientación sobre reducción de costos, mejora de ingresos y maximización de ganancias.
- Realización de evaluaciones de pronósticos y análisis de riesgos.

Conjuntamente, los contadores tienen la obligación legal de actuar con honestidad y evitar la negligencia en sus prácticas. Como tales, también son responsables de garantizar que los registros financieros de sus clientes cumplan con las leyes y regulaciones pertinentes.

El Contador Público es un profesional experto en el lenguaje y las reglas de juego de los negocios, en estrategias contables y en traducir datos en información estratégica —financiera y no financiera, especialmente en la era digital—, que puede trabajar

como profesional independiente, en su propio estudio o asociado con otros profesionales en empresas locales, internacionales o globales.

Existen determinadas habilidades, tanto blandas como técnicas, que todos los contadores necesitan para desempeñarse satisfactoriamente como profesionales en sus funciones.

Entre otras, algunas de las más importantes son, por ejemplo:

1. Visión para los negocios

Para ser efectivo en el rol de Contador Público, se deben comprender las funciones elementales de una empresa para analizar e interpretar con precisión los datos financieros y operativos. Tener una base sólida en el ámbito de los negocios brinda el contexto necesario a la información financiera con la que los contadores trabajan a diario.

2. Análisis de los datos

Recopilar y analizar datos financieros y operativos es una gran parte de la contabilidad y es un aspecto importante para identificar patrones y posibles problemas. De hecho, aplicar el análisis de datos al campo de trabajo del Contador Público es una tendencia emergente en la industria que se espera que tenga un impacto creciente en el futuro.

3. Atención al detalle

Los profesionales de la contabilidad deben prestar mucha atención a los detalles para mantener la información precisa y organizada. Con el vasto caudal de datos financieros y operativos que se han de analizar, puede ser fácil cometer errores; sin embargo, los errores simples pueden traducirse en problemas de gran magnitud si no se detectan a tiempo.

4. Comunicación

Los contadores deben desarrollar una comunicación efectiva, escuchar con atención para recopilar datos y cifras de clientes con precisión, dialogar con gerentes y otras partes interesadas. También deben articular claramente los resultados de su trabajo y presentar sus hallazgos en informes escritos con el objetivo de apoyar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y potenciar sus oportunidades de negocio.

5. Dominio digital

Los profesionales en este campo deben contar con la experiencia y el conocimiento para utilizar diversos software de gestión empresarial avanzados y otras herramientas digitales para trabajar de forma efectiva.

La digitalización o Cuarta Revolución Tecnológica está cambiando al mundo y a la economía global. Y este impacto se aceleró aún más como consecuencia de la pandemia, con cambios motivados por el surgimiento de nuevos modelos y procesos de negocios, a su vez, potenciados por tecnologías como el bitcoin y las fintech en general.

Asimismo, estos cambios ocurren debido a que, en un mundo hiperglobalizado e hiperconectado, y cada vez más competitivo, las empresas están invirtiendo significativamente más en tecnologías como las referidas —como el big data y la inteligencia artificial—, debido al aumento de la cantidad de datos disponibles y por las mejoras en eficiencia del negocio que redundan del análisis de estos datos.

El Contador se ha ido adaptando a los cambios tecnológicos a lo largo de la historia y evoluciona en la misma medida que se da la digitalización, ya que la tecnología es parte de los medios para realizar su trabajo.

En la práctica, no hay un cambio de rol, sino que se están redefiniendo algunas de sus funciones y actividades en tareas de mayor impacto para la organización. De hacedores de información, están pasando a gestores e intérpretes de información. Ello demanda un conocimiento cada vez más amplio de tecnología de información y sistemas.

Se trata de mejorar la generación de información, facilitar el análisis y control de la operativa, y mejorar así la toma de decisiones.

La analítica de negocios o big data es una de las áreas donde están siendo altamente demandados por su capacidad para el análisis de información, ocupando cargos de mayor valor agregado e impacto. Con grandes cantidades de datos disponibles, se hace necesario tener la capacidad de administrarlos y analizarlos para obtener información útil para la toma de decisiones.

Las empresas están utilizando la inteligencia artificial y la automatización robótica de procesos (o RPA, del inglés *Robotic Process Automation*) para desarrollar tareas

cotidianas y altamente repetitivas. Esto le permite a los contadores dedicar su tiempo y actividades en acciones de mayor impacto y más valor.

Operario de montacargas:



¿Cuáles son las funciones de un operador de montacargas?

En el complejo mundo de la logística y la cadena de suministro, la eficiencia y la seguridad son elementos clave para el éxito. Uno de los roles más cruciales en este contexto es el del operador de montacargas.

Estos profesionales juegan un papel esencial en el movimiento, almacenamiento y distribución de productos, contribuyendo significativamente al flujo constante de mercancías en Chile. ¡Te contamos todos los detalles a continuación!

¿Qué encontrarás aquí?

- 1. ¿Cuáles son las funciones de un operador de montacargas?
- 2. Importancia en la cadena de suministro
- 3. Operación segura del montacargas
- 4. Inspección y mantenimiento del montacargas
- 4.1. Inspección de equipos
- 4.2. Mantenimiento básico
- 5. Carga y descarga de mercancías
- 6. Colaboración y comunicación con el equipo logístico
- 7. Control de inventario y optimización del espacio
- 8. Cumplimiento de normas de seguridad
- 9. Uso eficiente del montacargas
- 10. Titulaciones interesantes para ti

Importancia en la cadena de suministro

Los operadores de montacargas son los encargados de conducir y operar estas potentes máquinas utilizadas en almacenes, bodegas y centros de distribución en todo Chile. Su función principal es el movimiento eficiente de materiales y productos, lo que tiene un impacto directo en la cadena de suministro del país.

Sin un manejo adecuado de las mercancías, el flujo de productos se vería obstaculizado, lo que podría afectar negativamente a las empresas y a la economía en su conjunto.

Operación segura del montacargas

La operación segura del montacargas es una prioridad absoluta. Los operadores deben cumplir con estrictas normas de seguridad para prevenir accidentes y garantizar la integridad de los trabajadores y la mercancía. Esto incluye la capacitación adecuada para manejar el montacargas, el uso de equipo de protección personal (EPP) y el respeto de las señales y límites de velocidad en áreas designadas.

Inspección y mantenimiento del montacargas

Inspección de equipos

Antes de poner en marcha el montacargas, el operador debe realizar una inspección exhaustiva del equipo. Esto implica verificar los frenos, luces, neumáticos y cualquier otro componente esencial para el funcionamiento seguro de la máquina. Cualquier irregularidad debe ser reportada de inmediato para su reparación.

Mantenimiento básico

El mantenimiento regular del montacargas es esencial para prolongar su vida útil y garantizar su operación óptima. Esto incluye cambios de aceite, ajustes de frenos y la sustitución de piezas desgastadas. Los operadores de montacargas desempeñan un papel fundamental al informar sobre problemas mecánicos y garantizar que las máquinas estén en perfecto estado de funcionamiento.

Carga y descarga de mercancías

Uno de los aspectos más cruciales del trabajo de un operador de montacargas es la carga y descarga de mercancías. Esto implica el uso hábil de la máquina para levantar, mover y colocar productos en las ubicaciones adecuadas. La precisión y la seguridad son esenciales para evitar daños a la mercancía y garantizar una distribución eficiente.

Además de la carga y descarga, los operadores de montacargas también son responsables de organizar y almacenar los productos en los estantes y racks de los almacenes. La correcta disposición de los productos facilita la gestión del inventario y la localización rápida de artículos cuando sea necesario.

Colaboración y comunicación con el equipo logístico

La colaboración y la comunicación efectiva son fundamentales para el éxito en la cadena de suministro. Los operadores de montacargas trabajan en estrecha

colaboración con otros miembros del equipo logístico, como almacenistas y supervisores, para coordinar las operaciones de manera eficiente.

La comunicación constante asegura que todos estén informados sobre el movimiento de mercancías y los cambios en las prioridades.

Control de inventario y optimización del espacio

El control de inventario es una función clave de los operadores de montacargas. Llevar un registro preciso de la cantidad y ubicación de los productos en el almacén es esencial para evitar pérdidas y garantizar una gestión eficiente.

Los operadores también desempeñan un papel en la optimización del espacio, asegurándose de que los productos se almacenan de manera eficaz para maximizar la capacidad de almacenamiento

Cumplimiento de normas de seguridad

- Seguridad en el manejo de carga: El cumplimiento de las normas de seguridad es una prioridad constante para los operadores de montacargas. Esto incluye el uso adecuado de cinturones de seguridad, la prevención de sobrecargas y el respeto de las zonas de carga y descarga designadas.
- Entrega de materiales en tiempo y forma: La puntualidad es esencial en la cadena de suministro, y los operadores de montacargas desempeñan un papel crucial en la entrega oportuna de materiales. Al garantizar que los productos estén disponibles cuando se necesiten, contribuyen al flujo ininterrumpido de la cadena de suministro y ayudan a mantener satisfechos a los clientes.

Uso eficiente del montacargas

El uso eficiente del montacargas es una habilidad fundamental de los operadores. Esto implica seleccionar el tipo adecuado de montacargas para la tarea, utilizarlo con eficacia y realizar movimientos suaves y precisos.

La eficiencia en la operación del montacargas no solo aumenta la productividad, sino que también reduce el desgaste del equipo.

Los operadores de montacargas desempeñan un papel importante en la cadena de suministro. Su capacidad para operar estas potentes máquinas de manera segura y eficiente es esencial para el flujo constante de productos en Chile.

Por lo tanto, es crucial reconocer y valorar la importancia de los operadores de montacargas en el éxito de la cadena de suministro en el país.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha: 2879822

Titulo de La evidencia:

Evidencia GA4-210101029-AA1-EV01. Informe escrito documentación internacional.

Instructor Responsable:

WILFRED DARIO HERNANDEZ SANDOVAL

Nombres y Apellidos

DEIVIS DAVID ASENCIO ORTIZ

CC: 1128056761

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

El aprendiz creará un documento donde describa las acciones necesarias para exportar o importar un producto elaborado por la empresa donde trabaja, se debe también identificar cuáles son los requisitos mínimos para ese proceso que requieren las empresas. Para esto el aprendiz debe

conocer los acuerdos comerciales que existen entre Colombia y los demás países; el contenido del informe puede usar un ejemplo relacionado con algún país en específico, en caso dado de que la empresa comercialice productos o servicios digitales, igual debe validar cuáles son los parámetros de estos elementos en la estructura de negocios internacionales. En el informe debe escribir todo lo relacionado con la documentación y permisos necesarios para el intercambio comercial, así como, las personas y entidades gubernamentales responsables de los asuntos de comercio exterior.

Desarrollo de la evidencia

¿QUÉ ES EXPORTAR?



Según el artículo 3 del Decreto 390 de 2016; la exportación es sencillamente la salida de mercancías del territorio aduanero nacional cumpliendo con las formalidades aduaneras, incluida la salida a un depósito franco (zona internacional demarcada dentro de las instalaciones de los aeropuertos y de los puertos con operación internacional) y Zonas Francas (art. 104 Decreto 2147 del 2016

CREACIÓN DE EMPRESA



Es recomendable que usted se constituya como empresa (si no lo ha hecho aún) para legitimar la actividad de exportación de bienes colombianos. Puede acercarse a la Cámara de Comercio más cercana y a través de los Servicios Empresariales, le ofrecerán asesoría y apoyo para crear, formalizar y consolidar su empres

REGISTRO COMO EXPORTADOR



En Colombia cualquier empresa o persona natural que pretenda realizar exportaciones, debe tener un Registro único Tributario -RUT- que lo habilite ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN-; si ya lo tiene debe verificar que esté registrado como exportador, de lo contrario necesitará actualizarlo; además, al ejecutar operaciones de importación y/o exportación estará obligado a operar bajo Régimen Común, por lo cual debe tramitar ante la DIAN su resolución de facturación. No olvide que tendrá responsabilidad tributaria (declaración de IVA, facturación, retenciones, exógena entre otros) estará inscrito en el Muisca y contará con una firma electrónica (DIAN). Estos trámites y documentos se tramitan en las oficinas de la DIAN, o vía www.dian.gov.co

LA CLASIFICACIÓN ARAN CELARIA

indispensable que usted tenga definido su producto a exportar; es necesario identificarlo dentro de la categorización internacional de mercancías encontrándolo dentro de la clasificación arancelaria. La clasificación arancelaria es un sistema de categorización de mercancías (Sistema Armonizado) cuyos primeros seis dígitos se denominan subpartida arancelaria e identifica un producto en cualquier país. Además, cada país en su Arancel de Aduanas agrega otros dígitos, en general cuatro, así completando 10 dígitos; por ejemplo: 2504.10.00.00 (Grafito natural en polvo), 2515.11.00.00 (Mármol en bruto), 1701.12.00.00 (Azúcar de remolacha en bruto), 0905.20.00.00 (Vainilla triturada o pulverizada). Con la subpartida arancelaria podremos también detallar los impuestos o derechos de aduana que se cobran sobre las mercancías que ingresan en forma definitiva a un país; también incluyen algunas condiciones de acceso a los mercados y las preferencias otorgadas en los acuerdos de libre comercio. Visite el siguiente vínculo para encontrar más información acerca de cómo clasificar la partida arancelaria de su producto: http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/cons ulta_arancel.html. Puede consultar además en la DIAN vía www.dian.gov.co si su producto requiere permisos previos, registros y vistos buenos para la autorización de la exportación.

SOLICITUD DE VISTOS BUENOS

Según su producto, el cumplimiento de este requisito tendrá que ver con la protección de la salud humana y animal ya que certifica la inocuidad y salubridad de los productos para uso o consumo de los seres humanos y animales; así como la restricción o control por parte de nuestro país sobre ciertos materiales, productos o mercancías. Algunos ejemplos: ICA (Sanidad animal y vegetal), INVIMA (Medicamentos, Alimentos, Productos Cosméticos), Ministerio de Ambiente (Preservación Fauna y Flora Silvestre), Secretaría de Ambiente (Madera y Semillas), INGEOMINAS (Piedras Preciosas, Esmeraldas y Metales Preciosos), Ministerio de Cultura (Arte, Cultura y Arqueología). Algunos productos están sujetos a cuotas como el azúcar y la panela a Estados Unidos o el banano y atún a la Unión Europea, entre otros.

PRODUCTO Vegetales, Animales, subproductos de origen animal, subproductos de origen vegetal y requisitos para empaques de madera. Productos CITES (Convención sobre el Comercio Internacional de Especie Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres) y productos NO CITES Medicamentos, bebidas alcohólicas, alimentos, productos electromédicos, cosméticos y productos naturales de uso o consumo humano. Esmeraldas, piedras preciosas, productos como isótopos radioactivos agua pesada y en general controles que exigen por ser radioactivos. Insignias militares, armas, municiones y algunos productos químicos para fabricación de pólvora. Algunos químicos controlados y materia prima controlada para la fabricación de medicamentos. Artículos de defensa personal, vehículos blindados y circuitos cerrados de televisión. Exportación de Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono – SAOs Telas, calzado, neumáticos, juguetes entre otros. Vehículos de uso de carga, vehículos como remolques o semirremolques y vehículos para el transporte de personas.

SELECCIÓN DE MERCADOS

productos desea exportar. Es fundamental conocer acerca de la potencialidad de su producto en los mercados internacionales, es recomendable hacer una investigación sobre las características y aspectos del mercado externo como por ejemplo: la demanda del país, indicadores económicos básicos (precios, tipo de cambio, inflación, importaciones, exportaciones), costumbres comerciales, competencia, condiciones de acceso, acuerdos comerciales vigentes, tendencias y gustos del mercado objetivo. Todo esto es con el fin de minimizar los riesgos y tomar decisiones con certeza respecto a los potenciales compradores. Puede acceder a para descubrir múltiples herramientas e información útil para que usted defina su posible mercad

TÉRMIN OS DE N EGOCIACIÓN IN TERN ACION AL – IN COTERMS

Previo a cualquier procedimiento aduanero (importación y/o exportación) es necesario celebrar un contrato o acuerdo de compraventa internacional con el cliente que precisa los términos y condiciones tanto para el vendedor como para el comprador. En este contrato o acuerdo incluirá una de las normas de negociación internacional INCOTERMS, los cuales estipulan costos, punto de entrega, documentación y riesgos involucrados en la distribución física de la mercancía, para el importador y el exportador. Los Incoterms 2010, según la Cámara de Comercio Internacional son de dos tipos: El término de negociación a escoger dependerá de factores tales como el tipo de producto, el medio de transporte, la capacidad logística del vendedor y del comprador entre otros aspectos;

conviniendo el INCOTERM a utilizar entre ambas partes si es necesario.
MULTIMODALES: EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP

REGISTRO AN TE LA VEN TAN ILLA ÚN ICA DE COMERCIO EXTERIOR –VUCE

La Ventanilla Única de Comercio Exterior –VUCE– es la principal herramienta de facilitación del Comercio del País, a través de la cual se canalizan trámites de comercio exterior de los usuarios vinculados a 21 entidades del Estado con el fin de intercambiar información, eliminar redundancia de procedimientos, implementar controles eficientes y promover actuaciones administrativas transparentes. Como exportador deberá inscribirse en la Ventanilla única de Comercio Exterior –VUCE- para lo cual deberá: Adquirir previamente su firma digital (es diferente a la firma electrónica para la DIAN); realice el trámite contactando alguna de las entidades autorizadas por la ONAC (art. 160 Decreto Ley 019 de 2012) para tal fin, como por ejemplo Certicámara, GSE - Gestión de Seguridad Electrónica S.A, ANDES SCD entre otros. REGISTRO AN TE LA VEN TAN ILLA ÚN ICA DE COMERCIO EXTERIOR –VUCECuando obtenga su firma digital, ingrese a la VUCE a través de la página www.vuce.gov.co para solicitar su usuario aportando la información que la plataforma le solicite; al final el sistema le otorgara un usuario y contraseña para acceder a los servicios de la VUCE. En esta ventanilla virtual, mediante el Formulario único de comercio Exterior – FUCE-, los exportadores pueden efectuar algunos trámites asociados a una subpartida arancelaria (Registro de Productores Nacionales, trámite electrónico de autorización previa de exportación, acceso a entidades gubernamentales vinculadas con la gestión de vistos buenos, sistema de inspección simultánea, registro ante Policía antinarcóticos entre otros). Si desea profundizar y obtener un mejor entendimiento de la plataforma VUCE puede acceder a http://www.vuce.gov.co/e_learning.php, aquí encontrará ayuda didáctica necesaria sobre la VUCE.

REGISTRO PARA DETERMIN ACIÓN DE ORIGEN O CERTIFICADO DE ORIGEN (SI ES SU CASO)

Las exenciones o reducciones arancelarias otorgadas en las negociaciones de los acuerdos de libre comercio, exigen la expedición de un Certificado de Origen para gozar de estas preferencias. Pero… ¿su producto necesita o no Certificado de Origen? Cuando usted ha determinado su mercado o país al cual desea exportar (paso 5. Selección de mercados) conocerá si su mercancía necesita o no el Certificado de Origen. Si es su caso, es decir que sí necesita este Certificado, entonces debe diligenciar previamente la Declaración Juramentada de Determinación de origen (un formulario por cada producto), en la página web de la DIAN en el módulo de Gestión Aduanera, en este enlace: http://www.dian.gov.co/contenidos/otros/consulta_ de_arancel.html Es importante resaltar que se deben tener en cuenta los requerimientos tecnológicos señalados por la DIAN para la realización del proceso de manera virtual en cada equipo de cómputo. En el siguiente link encontrará el manual de cómo gestionar su Certificado de Origen y la configuración necesaria de su equipo de cómputo para evitar inconvenientes con la plataforma: http://www.dian.gov.co/descargas/DianVirtual/Orig en/Manual_Origen.pdf Una vez realizada la Declaración Juramentada se procederá a solicitar el respectivo Certificado de Origen, documento que exige la aduana del país de destino para acreditar las exenciones arancelarias; se debe tramitar un certificado para cada despacho o envío.

EL TRÁMITE DE LOS CERTIFICADOS DE ORIGEN ES DE DOS FORMAS: 8 Auto certificación: Pueden ser expedidos directamente por el exportador, según formulario anexo en los acuerdos comerciales firmados con Estados Unidos, Canadá, Corea del sur, triángulo del norte (Guatemala, El Salvador y Honduras

PROCEDIMIEN TO ADUAN ERO DE EXPORTACIÓN DE BIEN ES

exportador de su producto a un cliente ubicado en el exterior. Preste especial atención a los siguientes detalles: Si el monto de las mercancías que exportará es mayor a 30.000 USD (valor FOB), debe realizar este procedimiento necesariamente a través de una AGENCIA DE ADUANAS que esté autorizada por la DIAN, quien lo representará ante la autoridad aduanera y le guiará detalladamente en el siguiente proceso. Una vez esté lista la mercancía prepare los siguientes documentos: ï Factura comercial (escrita en inglés y español (si así se requiere), valor (en moneda o divisa fuerte –USD- por ejemplo), cantidad de producto, subpartida arancelaria, descripción del producto, INCOTERM, forma de pago, etc.) ï Lista de empaque (escrita en inglés y español (si así se requiere). ï Visto bueno (si es el caso). ï Certificado de origen (si se requiere). ï Otros documentos exigidos para el producto a exportar (fichas técnicas, por ejemplo

ENCUENTRE LOS MERCADOS POTENCIALES PARA SUS PRODUCTOS Valide el potencial exportador en el mercado internacional. HERRAMIENTAS INTERACTIVAS GUÍAS PRÁCTICAS PARA EXPORTAR GUÍA PRÁCTICA PARA EXPORTACIÓN POR TRÁFICO POSTAL Y MUESTRAS SIN VALOR COMERCIAL Actualmente, las empresas que quieren iniciar su proceso de internacionalización hacen envíos de pequeñas cantidades y muestras sin valor comercial para dar a conocer sus productos, identi car clientes y abrir otros mercados. Por ello, es necesario dar a conocer al empresario las formas de exportación que pueden realizar por courier, a través de las empresas de tráco postal, ya que es el proceso más simple de exportación al que todas las empresas pueden acceder. GUÍA DE BENEFICIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BIENES En esta guía, podrá conocer las diferentes guras que el gobierno nacional ha ido creando para otorgar incentivos a la exportación de bienes. AQUÍ SIMULADOR DE COSTOS LOGÍSTICOS Software para calcular los costos de distribución física internacional; es decir, desde que la mercancía sale de la fábrica hasta su entrega. Además, cuenta con una herramienta descargable en Excel de costos de producción bajo la metodología ABC, apoyando la toma de decisiones en el proceso de exportación. Es de uso responsive, contiene guía de Incoterms®, permite hacer simulación paralela de varios productos, comparar hasta cuatro alternativas de transporte, y generar factura proforma. AQUÍ RUTAS Y TARIFAS DE TRANSPORTE Conozca cómo se conecta Colombia con el mundo, los servicios de transporte aéreo y marítimo, empresas autorizadas e información de referencia para etes, conexiones y frecuencias que se constituyen en el apoyo que su empresa requiere en el proceso de internacionalización. AQUÍ DIRECTORIO DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL Herramienta de apoyo para los exportadores interesados en conocer las empresas proveedoras de servicios logísticos que intervienen en los diferentes procesos de Distribución Física Internacional D.F.I. Encontrará empresas de diferentes categorías como: agentes de aduana, agentes de carga, empaque y embalaje, transporte, empresas de envíos urgentes (courier), certi cadoras, entre otras. AQUÍ TOUR DE LOGÍSTICA VIRTUAL Buscando crear una nueva herramienta para capacitar a los exportadores, en alianza con DHL EXPRESS, ProColombia desarrolló una

“experiencia de realidad virtual sobre logística de exportación” que, mediante un video 360, le permitirá al empresario visualizar de manera real el alcance de un proceso de exportación en tres minutos. La experiencia va desde el momento en que se realiza la compra en una plataforma de e-commerce hasta la entrega del producto en el destino nal, pasando por el proceso de alistamiento de la carga, documentación, procesos en centro de distribución logístico y cargue aéreo, entre otros. AQUÍ LISTA DE CHEQUEO Encuentre los procedimientos y actividades necesarias para una exportación, teniendo en cuenta estándares internacionales. Realice la lista de chequeo para veri car su proceso exportador. AQUÍ ALIANZAS COURIER Acuerdo generado entre una empresa transportadora y ProColombia para ofrecer tratamiento tarifario preferencial a los exportadores para el envío de muestras sin valor comercial, documentos, paquetes, y carga de exportación. AQUÍ GUÍA PRÁCTICA PARA OBTENER EL CERTIFICADO DE ORIGEN Actualmente, Colombia cuenta con 16 tratados comerciales vigentes, lo cual es una ventaja competitiva y lo convierte en un país atractivo para tener clientes internacionales. Conozca en esta guía el proceso para gestionar su certi cado de origen y acceder a los benecios arancelarios aplicables. MANUAL DE EMPAQUE Y EMBALAJE PARA EXPORTACIÓN ProColombia le explica cómo empacar y embalar sus productos de exportación. La publicación contiene 20 tablas tipo check list que le indican las variables que se deben considerar durante los procesos de planeación y desarrollo de empaques y embalajes de sus productos de exportación. Estas tablas tienen en cuenta las características del producto, requerimientos de materiales y tecnología, exigencias del mercado destino, diseño del empaque, entre otros aspectos. AQUÍ AQUÍ CALIDAD La calidad debe ser la requerida por el mercado, teniendo en cuenta las expectativas del cliente. Se pueden considerar certi caciones de calidad internacional. VALOR AGREGADO Características que le dan al producto un factor diferenciador y a su vez un mayor potencial comercial teniendo en cuenta la competencia. ÓPTIMA RELACIÓN CALIDAD/PRECIO La empresa debe contar con las condiciones necesarias para enfrentar nuevos retos como establecer precios competitivos y a su vez cumplir con los estándares de seguridad en la calidad de los productos. ADAPTABILIDAD Adecuación del producto de acuerdo a las distintas necesidades y condiciones de cada mercado, teniendo en cuenta barreras culturales, regulación, atributos físicos y de empaque del producto. CANAL DE COMERCIALIZACIÓN Selección del canal de comercioliazación adecuado para su producto en el mercado internacional de acuerdo a su modelo de negocio. Lo invitamos a registrarse gratuitamente en el Portal de Formación Exportadora y acceder a la video cápsula ""¿Estoy listo para exportar?"", en la cual se mencionan los aspectos fundamentales a evaluar. Adicionalmente, conozca los temas claves del comercio exterior y fortalezca sus conocimientos a través de conferencias y talleres prácticos de ProColombia a través de la plataforma de capacitación. Una vez analizados, si se encuentra interesado en iniciar un plan de trabajo con ProColombia, lo invitamos a consultar PROCOBOT en la opción ""Comenzar un plan de trabajo con ProColombia""." Analizar el comportamiento de su producto en el mercado internacional; Conocer el arancel aduanero de los mercados de su interés; Conocer otros requerimientos que puede tener su producto para ingresar a los mercados de su interés; Identi car los documentos soporte para la exportación de su producto tales como vistos buenos emitidos por parte de agencias nacionales como el ICA o el INVIMA, entre otros. Consulte la posición arancelaria a través del servicio en línea de la DIAN, ésta consulta se podrá realizar por el nombre técnico que describe la posición arancelaria o palabra clave BIENES INFORME

GENERAL DE EXPORTACIONES MODELO DE POTENCIALIDAD DE ESTADOS UNIDOS PARA AMPLIAR INFORMACIÓN POR ESTADOS Y SECTORES POTENCIALES GLOBAL TRADE HELPDESK, HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ONLINE Y GRATUITA INVIMA: productos alimenticios, farmacéuticos, cosmetología, bebidas alcohólicas. ICA: animales, productos de origen vegetal, plaguicidas, semillas, fertilizantes, etc. INFORMACIÓN A TENER EN CUENTA:– frutas y hortalizas frescas: Res. 0448/2016 ICA – semillas: 3168/15 ICA– ores y plantas ornamentales: Res 0492/2008 ICA. AUNAP: peces ornamentales. MINMINAS: piedras preciosas, semipreciosas, joyería, carbón. FEDERACIÓN DE CAFETEROS: café verde o procesado. FONDO NACIONAL DE ESTUPEFACIENTES: productos que contienen sustancias sometidas a scalización. Es importante analizar qué mercados pueden estar alineados entre el producto que se ofrece y la demanda del mercado. Para esto, ProColombia ha creado herramientas al exportador que le ayudarán a orientar su estrategia internacional. El identi cador de oportunidades le permitirá encontrar a través de un modelo de potencialidad cuantitativa los productos con potencial para exportar, montos de exportaciones e importaciones para productos y países. Tenga en cuenta que en el caso de algunos productos de agroalimentos como frutas y hortalizas frescas, lácteos, cárnicos o derivados cárnicos están sujetos a admisibilidad tosanitario o sanitaria y al cumplimiento de algunos protocolos determinados por el país destino. Si desea ampliar la información sobre los principales mercados de exportaciones, puede acceder a la base de datos de exportaciones colombianas, donde podrá conocer principales destinos, departamentos exportadores, volúmenes exportados, entre otras variables.

PARA EL DESPACHO O EN VÍO DE SUS PRODUCTOS

A).Aportar los documentos mencionados a la autoridad aduanera o a su agente de aduanas según le sean solicitados. B). El exportador o su agente de aduanas, gestiona la solicitud de autorización de embarque SAE- (trámite electrónico DIAN-MUISCA) ante la Dirección Seccional de Aduanas del puerto o aeropuerto donde se ubique la mercancía. C). La Solicitud de Autorización de Embarque tiene vigencia de un mes, tiempo durante el cual se hará el traslado e ingreso de la mercancía a Zona Primaria (mediante planilla de traslado a través de los servicios informáticos electrónicos). D). Procede el aforo aduanero. El sistema informático de la DIAN arroja tres opciones: aforo físico (revisión física de la mercancía); aforo documental (revisión de documentos) y aforo automático (el sistema informático arroja el número de la Declaración de Exportación –DEX-. E). Conforme a lo declarado y contenido en los documentos soporte de exportación, la aduana autoriza el embarque. F). Surtidos todos estos trámites el exportador o su agente de aduanas, firmará y presentará la Declaración de Exportación –DEX- (forma 600) generada electrónicamente.

para realizar una exportación en Colombia, se deben tener en cuenta siguientes documentos:

- Registro como exportador
- Estudio de mercado y localización de la demanda potencial
- Ubicación de la subpartida arancelaria

Procedimiento ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

- Solicitud de Determinación de Origen – Declaración Juramentada

Procedimientos aduaneros para despacho ante la DIAN en el Trámite de Exportación

- Factura Comercial
- Lista de Empaque (si se requiere)
- Registro sanitario o Vistos Buenos (si lo requiere el producto)
- Documento de Transporte
- Otros Documentos exigidos para el producto exportador
- Procedimientos cambiarios (reintegro de divisas)



- .Factura comercial.

- II.Lista de empaque.
- III.Registro o licencia de importación, si se requiere.
- IV.Certificado de origen (según el producto y el origen).
- Declaración de importación.

- VII.Documento de transporte (guía aérea- conocimiento de embarque).
- VII.Declaración andina del valor en aduana, si se requiere.
- VIII.Otros certificados o vistos buenos, si se requieren.
-

EXPORTACIÓN DE MUESTRAS SIN VALOR COMERCIAL

Todo producto que se exporte por esta modalidad debe cumplir con las normas sanitarias o vistos buenos pertinentes, en caso de que lo requiera. Los requisitos para utilizar este tipo de exportación son: La Factura Comercial o Factura Proforma, indicando el valor para efectos aduaneros y cantidad; recuerde que las exportaciones se encuentran exentas de IVA y debe facturar por medio de una divisa fuerte (Dólar, Euro, Libra, Yen Japonés, Franco Suizo) dependiendo de lo acordado con el cliente. Certificado de origen si es exigido por el comprador en el

exterior (estos son los mismos documentos que se mencionaron para una exportación ordinaria). Diligenciamiento de la Declaración Simplificada de Exportación (Código 610) en la oficina de la DIAN por donde se va a despachar la mercancía (esto se hace a través del sistema electrónico de la DIAN). Existen algunos productos que no se pueden exportar por este régimen. Para consultar el listado, vea el Estatuto Aduanero (Decreto 390/2016). Cada exportador tiene un cupo de hasta 10.000 USD (valor FOB) anuales bajo esta modalidad (Art. 355 Decreto 390/2016)

DOCUMEN TOS DE LA EXPORTACIÓN REIN TEGRO DE DIVISAS 10 11 En cada proceso exportador que culmine, usted debe conservar la siguiente documentación que usará como soporte de su actividad exportadora y además necesaria para respaldar el reintegro de divisas. Recuerde guardar estos documentos por cinco años, tiempo en el cual la DIAN puede hacer un proceso de verificación (Art. 147 Decreto 390/2016). Factura comercial, Lista de empaque, Vistos buenos, Certificado de origen y demás documentos que utilizó para realizar la exportación (paso 9. Procedimiento aduanero de exportación de bienes). Documento de transporte (conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte). Declaración de exportación –DEX- (forma 600). Declaración simplificada de exportación -código 610- (en caso de muestras sin valor comercial).

REIN TEGRO DE DIVISAS

Según lo acordado con su cliente en el extranjero, deberá realizarle el pago del valor de su mercancía (generalmente en DÓLAR AMERICANO –USD-) y luego convertir ese monto de dinero expresado en una moneda extranjera a la moneda nacional (PESO COLOMBIANO –COP-); este proceso se le conoce como reintegro de divisas. Es necesario pactar previamente con su contraparte en el exterior el medio de pago a utilizar, ya sea giro directo, o alguno que utilice una cobertura de riesgo, tal como las cartas de crédito, factoring internacional, cobranzas documentarias entre otros, canalizando los pagos a través de intermediarios financieros autorizados. Una vez que las divisas provenientes de la exportación sean canalizadas a través de un intermediario cambiario como un banco comercial, usted deberá diligenciar el Formulario No.2 -Declaración de Cambio por Exportación de Bienes- (el formulario lo proporciona su intermediario cambiario –su Banco, por ejemplo- donde le depositaron el giro), para legalizar el ingreso de las divisas a Colombia, ante el Banco de la República. Normalmente puede acercarse a la entidad bancaria de su preferencia y ellos le guiarán paso a paso con la documentación requerida para realizar el reintegro de divisas; le sugerimos que antes de realizar la exportación verifique con su banco acerca de este trámite.

Conclusiones:

La exportación constituye en la actualidad un actractivo mrdio para que las empresas alcancen una mayor eficiencia y una planta productivay consecuente mente un margen de utilidades

- Diversificar productos y mercados para afrontar la competencia internacional y la situación de la economía nacional.
- Ganar competitividad mediante la adquisición de tecnología, y capacidad gerencial obtenidas en el mercado.
- Hacer alianzas estratégicas con empresas extranjeras para reducir costos, mejorar la eficiencia y diversificar productos.
- Disminuir el riesgo de estar en un solo mercado.
- Vender mayores volúmenes para utilizar la capacidad productiva de la empresa y hacer economías de escala.
- Aprovechar ventajas comparativas y las oportunidades de mercados ampliados a través de acuerdos preferenciales.
- Necesidad de involucrarse en el mercado mundial por la globalización de la economía.
- Buscar mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la existencia de la empresa a largo plazo.

Bibliografía:

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha: 2879822

Titulo de La evidencia:

Evidencia GA4-210101075-AA1-EV02. Simulación distribución de jabón líquido..

Instructor Responsable: WILFRED DARIO HERNANDEZ SANDOVAL

Nombres y Apellidos

DEIVIS DAVID ASENCIO ORTIZ CC: 1128056761

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Continuando con la presentación de la competencia y la actividad de aprendizaje, se requiere que ahora en un caso de estudio simule un proceso de distribución con las siguientes características: Misión: distribuir 1000 unidades de jabón líquido de una empresa colombiana, cada unidad es presentada en tarro de 500 ml y deben llegar a punto de venta que son tiendas y micromercados de una región pequeña. Datos relevantes para el trazado de la ruta: se cuenta con una motocicleta para hacer la repartición y la motocicleta no puede llevar más de 200 tarros de jabón por viaje. Todo se debe entregar en un día máximo. Son 30 puntos de venta entre tiendas y micromercados en los que se debe entregar el jabón líquido y cada tienda requiere diferentes cantidades que usted debe analizar y proponer. Todas las tiendas están en un radio de 7 kilómetros (puede revisar usar su área de residencia como ejemplo), el repartidor solo entrega y deja constancia de ello con la firma de la factura, pero no cobra, la cobranza se hace por medio de otro proceso que usted no debe presentar en esta actividad. Simule la entrega de esos contenidos de la mejor forma posible logrando cumplir con el objetivo, en la simulación debe proponer tiempo y horarios, debe tener en cuenta que algunas de las tiendas pueden recibir desde muy temprano y otras no (usted idea el caso). El entregable es un plan de ruta que simule la distribución del jabón líquido que no se puede dejar mucho tiempo al sol porque sufre cambios a temperaturas mayores a 31 °C (para la temperatura del caso tome la temperatura de su región de residencia). Si requiere más datos, solicítelos a su instructor.

Desarrollo de la evidencia:



En las relaciones comerciales actuales el transporte tiene una importancia extraordinaria permite que un cliente reciba mercancías o productos sin importar la distancia al proveedor. En principio las rutas que seguían estas mercancías fueron diseñadas empíricamente, pero a medida que se incrementaron se fue complicando la planificación y diseño rutas, hoy en día la logística se encarga de que las rutas sean

más eficientes, más cortas, duren menos tiempo en realizar el transporte y por ende reducir el costo,

Dando cumplimiento y satisfacción a las entregas de distribución de jabón líquido en la ciudad de Cartagena en supermercados y con todos los estándares necesarios para la necesidad de nuestro cliente.

Tiempos

Ruta 1 se inicia hora de entrega a las 6 am (15 clientes en la mañana)

Iniciando los primeros 15 clientes mayorista y tienda a tienda

se decide que el conductor cada que valla a una tienda haga la entrega y vuelvapara la bodega para volverse abastecer y recoger diner o de las tiendas y supermercados ruta 2 (15 clientes en la tarde) en la tarde ya dando por terminado hasta Crisanto Luque barrio brúcelas Cartagena hasta que se termine de entregar todo el producto
(recordar que por las condiciones climáticas; el tráfico; y hasta por averías del vehículo no siempre se puede llevar a cabo las rutas como se describen la tarjeta de ruta)(el domicilio debe siempre portar la tarjeta de ruta y documentación en el vehículo de reparto)

TAREJETA DE RUTA							
TIENDAS Y SUPERMERCADOS	DIRECCION INICIAL	DIRECCION DE LLEGADA	HORA DE SALIDA	HORA DE LLEGADA	DURACION DE ENTREGA	CANTIDAD DE JABON A ENTREGAR	OBSERVACIONES
1	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 trav 44	600:am	6:20 am	10 minutos	14	
2 TIENDAS ARA	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	AV CRISANTO LUQUE 42-49	6:30am	6:45 am	10 minutos	34	
3 olímpica	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque trv 50 no 5-06	7:00am	7:10am	10 minutos	34	
4 deli postres	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 no 51-22	7:20am	7:30am	10 minutos	34	

5 tiendas d1	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 no 42-55	7:40am	7:50am	10 minutos	34	
6 eléctricos Fernando veles	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-72	8;00am	8:10	10 minutos	34	
7 la rebaja	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 36-15	8:20am	8:30am	10 minutos	34	
8 olímpica	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 no 50-20	8;40am	8:50am	10 minutos	34	
9	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 no 40-55	9:00am	9;10am	10 minutos	34	
10 toda industria	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 no 36-25	9:20am	9:30am	10 minutos	34	
11	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 no 53-21 b 20	9:40am	9:50am	10 minutos	34	
12 tienda baja	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque diag 22 no 38-18	10:00am	10;10am	10 minutos	34	
13	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	Crisanto luque ytv 50 no 49-68	10;20am	10:30	10 minutos	34	
14 planet	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 40-35	10;40am	10:50am	10 minutos	34	
15 inmobiliaria carrazo	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-16	11:00am	11:10am	10 minutos	34	
16	CRISANTO LUQUE	CRISANTO LUQUE	11:20am	11:30am	10 minutos	34	

	DIAG22 NO 44-17	DIAG22 NO 44-51					
17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-87	11:40am	11:50am	10 minutos	34	
18	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-33	12:00am	12:10am	10 minutos	34	
19	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-57	12:20am	12;30am	10 minutos	34	
20	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-99	12:40am	12:50am	10 minutos	34	
21	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-57	1:00 pm	1:10pm	10 minutos	34	
22	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-88	1:20pm	1:30pm	10 minutos	34	
23	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-21	1:40pm	1:50pm	10 minutos	34	
24	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-28	2:00pm	2:10pm	10 minutos	34	
25	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-33	2:20pm	2:30pm	10 minutos	34	
26	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-36	2:40pm	2:50pm	10 minutos	34	
27	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-39	3:00pm	3:10pm	10 minutos	34	

28	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-50	3:20pm	3:40pm	10 minutos	34	
29	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-58	4:00pm	4:10	10 minutos	34	
30	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-17	CRISANTO LUQUE DIAG22 NO 44-69	4:20	4:30pm	10 minutos	34	Se baro la motocicleta

- Fecha del transporte.
- Identificación de la empresa de transporte.
- Identificación de la entidad, toenda o supermercado que haya contratado el servicio.
- Identificación del vehículo a bordo del cual viajan las expediciones.
- Identificación del conductor del vehículo.
- Identificador único de la expedición.
- Datos adicionales como número de galones de jabón total. A entregar

Además de estos datos, este documento podría registrar la duración prevista que tiene la ruta, el número de kilómetros o alguna data adicional sobre la mercancía transportada.

La importancia de las rutas de reparto radic0a en su capacidad de afectar de manera directa **la calidad y eficiencia de las entregas de productos**. Principalmente, porque cuando está bien diseñada permite:

- Reducir el consumo de combustible.
- Evitar los congestionamientos por tráfico.
- **Proporcionar menores distancias de recorrido para los vehículos**.
- Reducir los costos de transporte terrestre.
- Garantizar entregas a tiempo.
- **Reducir las operaciones innecesarias**.

- Evitar horas extras.

Al mismo tiempo, las rutas de reparto optimizadas permiten agregar paradas extras, hacer entregas adicionales o recibir devoluciones. Como resultado, se logra agilizar la logística inversa, aumentar la productividad y los ingresos generales.

Asimismo, **aumenta la satisfacción de los clientes** porque tienen la garantía de entregas de calidad, puntuales, eficaces y responsables. También, tu empresa producirá menores emisiones de carbono y mucha menos contaminación del medio ambiente.

¿Cómo se realiza una ruta de entrega?

Para controlar eficazmente los costos de distribución y mejorar una ruta de entrega, cada empresa debe elaborar una lista de estrategias adaptadas a sus mayores necesidades y, posteriormente, integrarla a sus procesos logísticos.

Veamos los pasos generales para realizar una ruta de entrega:

1. **Estudio previo de clientes**. Identificar qué tipo de clientes requieren de servicios de entrega y cuáles son sus necesidades. También, cómo sus pedidos afectan la productividad de las rutas para organizarlas adecuadamente.
2. **Identifica los recursos disponibles**. Conocer la cantidad, distintos tipos de transporte y niveles de combustible, con los que cuenta la empresa.
3. **Conoce las rutas existentes**. Incluye la tipología de las rutas a recorrer y las distancias entre cada punto de entrega. Además, las limitaciones de acceso, los peajes e, incluso, las condiciones climáticas.
4. **Determina el tiempo total de recorrido**. Un punto crítico para hacer una ruta de entrega es determinar el tiempo para llegar de un punto a otro. También, el tiempo de carga y descarga en los puntos de origen y destino.
5. **Establece una plantilla de conductores**. Se debe cuantificar el número de conductores necesarios, formarlos y capacitarlos para que realicen su trabajo lo mejor posible.
6. **Coordina eficazmente tus equipos**. Todos los que participan en las fases del proceso de entrega y transporte de mercancías deben estar correctamente coordinados. Es indispensable que los equipos trabajen orientados a los objetivos marcados y cumplan con el plan. Esto se logra mediante una adecuada comunicación.

7. **Apóyate en la tecnología y el *software***. Las aplicaciones para planificar rutas de reparto como QuadMinds son imprescindibles para contar con información en tiempo real del estado de las carreteras, vehículos y conductores.

Con el objetivo de reducir tiempos de planificación, encontrar la mejor ruta de entrega y notificar los detalles de la entrega al cliente. En síntesis, ganar eficiencia operacional.

¿Cómo saber si la ruta de entrega actual no está funcionando?

Son muchos los indicios que pueden mostrar que tu actual ruteo no es el adecuado. Por ejemplo:

- No cumples con los tiempos de entrega previstos o cumplirlos es un verdadero dolor de cabeza.
- Recibes comentarios de clientes insatisfechos o has sufrido la pérdida de algunos.
- Tienes costos elevados y muchos imprevistos en logística (en combustible, reparación de vehículos, mantenimiento).
- Presentas inconvenientes a la hora de gestionar los recursos necesarios.
- Tu flota no es productiva.
- Son frecuentes las entregas fallidas o devoluciones.
- El plan de enrutamiento no es rentable ni eficiente.
- Tu ROX no arroja resultados positivos.

¿Tu negocio presenta algunos de estos inconvenientes? Si es así, seguramente te estás preguntando cómo solucionarlo o cómo mejorar una ruta de entrega de tu flotilla de manera óptima.

Aprende a mejorar tus rutas de entrega

Lo primero que debes tener en claro es el objetivo principal que tiene la optimización de rutas: generar recorridos de distribución eficientes. Esto implica hacer un buen uso de los recursos disponibles para ahorrar tiempo y dinero.

Ahora bien, ¿cómo mejorar una ruta de entrega? El aspecto más importante es el tecnológico, porque la planificación de entregas es un proceso complejo que requiere incorporar los recursos digitales necesarios para la logística.

Utilizar un software de optimización de rutas

A la hora de implementar una herramienta digital, debes elegir una que te permita organizar tus rutas de reparto, optimizar las entregas y mejorar la experiencia de los clientes. Además, es importante que sea fácil de utilizar y acorde a tu presupuesto.

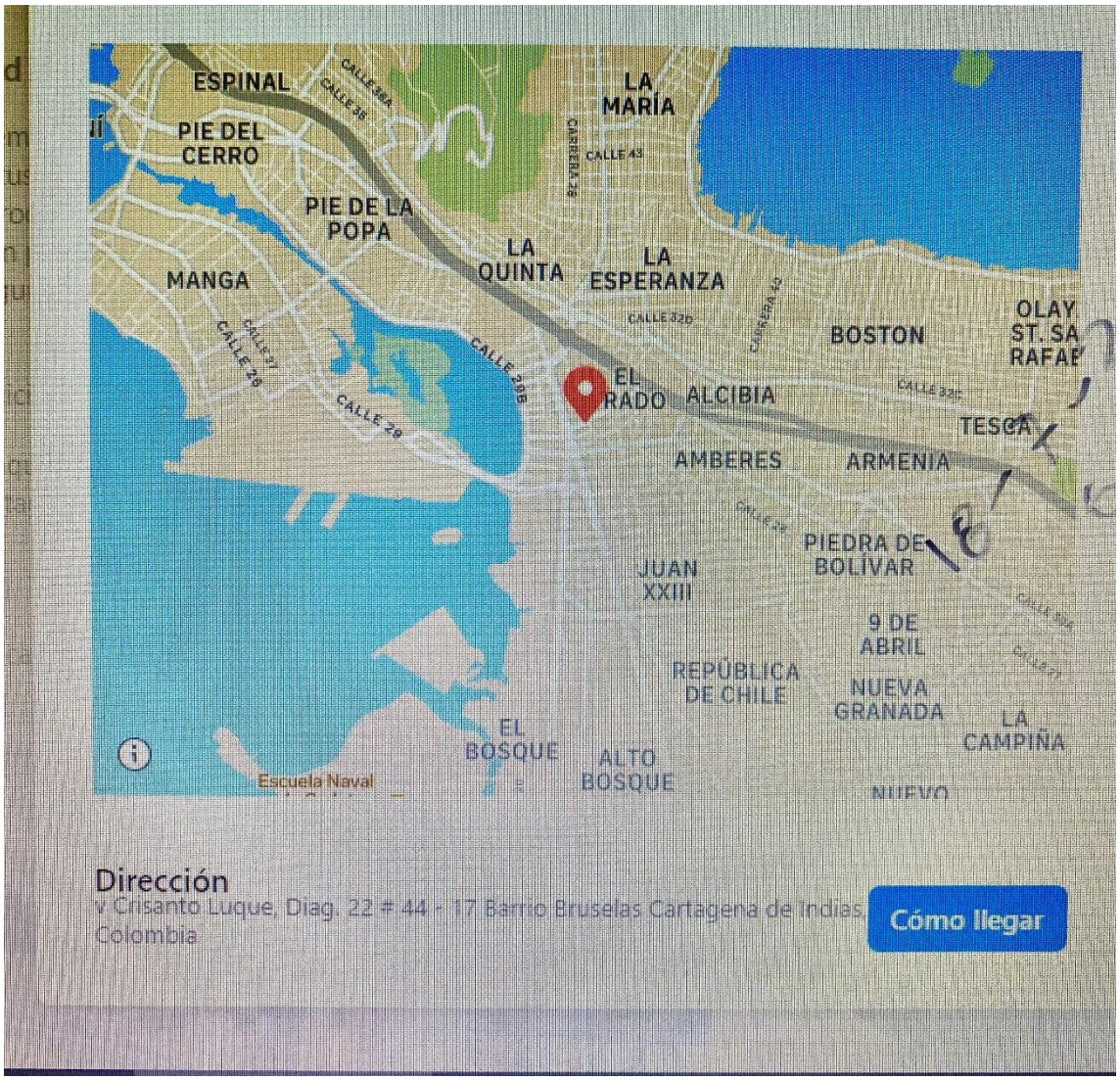
En la actualidad, utilizar un software de optimización de rutas no es opcional. **En un mundo donde las operaciones por internet son el auge y los consumidores se vuelven cada vez más expertos y exigentes, no es posible planificar al azar.**

Optimización de cargas y entregas

El secreto radica en transportar el máximo de productos o mercancías en la menor cantidad de viajes posibles. Mientras más carga soporte tu vehículo, menos viajes realizarás y, por ende, los costes se reducirán.

Por eso, para optimizar las rutas de reparto es necesario, además de programar la carga, tener en cuenta otros aspectos como:

- Peso y volumen que pueden soportar los vehículos.
- Distancia recorrida por vehículo y por ruta.
- Variabilidad de la cantidad de pedidos, según el volumen de venta.
- Número máximo de rutas (límite de tiempo).
- Límites legales de peso.



Distribuir la carga en forma óptima, permite una mejor movilidad del vehículo al necesitar menor potencia para hacerlo y esto ayudará, a su vez, a bajar los niveles de consumo de combustible.

<u>Conclusiones</u>:

La hoja de ruta digital permite tener un registro y monitoreo en tiempo real, que te permite reducir ineficiencias, optimizar tiempos y gastos, y ofrecer al consumidor final un servicio confiable.

Por eso, es importante contar con una herramienta que te permita asignar la hoja de ruta a tus conductores sin problema. Haciendo que el trabajo sea más ágil y eficiente.

Bibliografía:

Observatorio de costes del transporte de mercancías por carretera (2003) Ministerio de Fomento Centro de Documentación del Transporte Paseo de la Castellana, 67 - 28071 http://www.fomento.es Índice: 1. Introducción. 2. Costes Directos del Transporte de Mercancías por Carretera. 3. Indemnización por paralización del vehículo. 4. Criterios de eficiencia mediante los que la empresa podría mejorar sus costes. 5. Indicadores para la actualización de la estructura de costes tipo. 6. Evolución de los costes directos del transporte de mercancías por carretera. 7. Evolución de los índices de actualización de los costes.

Integración de procesos

LOGÍSTICOS

KATHERIN GARAVITO DAZA
COORDINACIÓN DE PROCESOS LOGÍSTICOS
2879822
GA4-210303025-AA1-EV01.

PROCESOS



01 Producción

02 Almacenamiento y manejo de inventarios

03 Distribución

MR WAFF

Mr waff es una Pyme dedicada a la elaboración de waffles congelados para su distribución y comercialización en puntos de venta masivos, como grandes superficies, distribuidores, entre otros. Además de la comercialización de producto terminado en sus diferentes puntos de venta al consumidor final.

Al ser una pyme su portafolio no posee mayor amplitud, por lo que se concentró el desarrollo de la evidencia en 3 macroprocesos principales de la cadena de suministro de la empresa.



1.PRODUCCIÓN

RECEPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS

Harina, azúcar, huevos, leche, mantequilla, yuca, almidón





ALMACENAMIENTO DE INGREDIENTES

Control de inventarios y condiciones de almacenamiento

MEZCLA DE INGREDIENTES

Proceso de elaboración de la masa





COCCIÓN DE WAFFLES

Uso de maquinaria para la cocción



ENFRIAMIENTO Y EMPAQUE

2.ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIO

RECEPCIÓN DE PRODUCTO TERMINADO

Control de calidad de la producción





ALMACENAMIENTO EN CONGELADORES

Organización de producto por fecha de producción

CONTROL DE INVENTARIOS

Registro y monitoreo de existencias



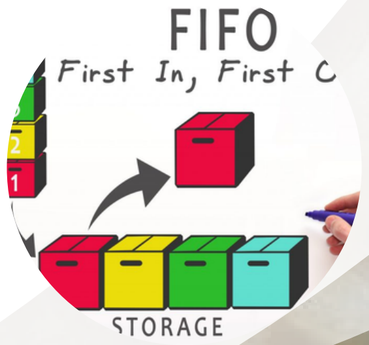


PREPARACIÓN DE PEDIDOS

Selección y empaquetado de productos para distribución

ROTACIÓN DE INVENTARIO

Método FIFO.



3.DISTRIBUCIÓN



PLANIFICACIÓN DE RUTAS DE DISTRIBUCIÓN

Optimización de rutas para enyregas eficientes



CARGA DE PRODUCTOS EN VEHÍCULOS

Carga adecuada para evitar averías



TRANSPORTE A PUNTOS DE VENTA

Distribución a supermercados y tiendas



ENTREGA Y MONITOREO

Confirmación de entrega y satisfacción del cliente



RECOLECCIÓN DE RETROALIMENTACIÓN

Evaluación del servicio por parte del cliente

CONCLUSIÓN

Cada uno de los procesos descritos son esenciales para asegurar una eficiente operación, se debe realizar cada uno de estos bajo una gestión eficiente de costos, cuidando la calidad y la correcta distribución del producto.



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Tecnólogo: COORDINACION DE PROCESOS LOGISTICOS

Ficha: 2879822

Titulo de La evidencia:

• Evidencia GA4-210201052-AA1-EV01. Informe perfiles de personal.

Instructor Responsable:

WILFRED DARIO HERNANDEZ SANDOVAL

Nombres y Apellidos

DEIVIS DAVID ASENCIO ORTIZ CC: 1128056761

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.

Centro de Comercio y Servicio Regional Cauca.

2024

Desarrolle un informe describiendo los cargos necesarios para la composición de los departamentos de la compañía para la cual está trabajando. Se puede guiar con el organigrama de su empresa o en su defecto obtenerlo de una empresa de similar naturaleza. El informe debe contener las funciones y responsabilidades de cada cargo. GFPI-F-135 V02

Desarrollo de la evidencia:

Informe perfiles de personal.

Perfiles de puesto

Director de Recursos Humanos de una empresa

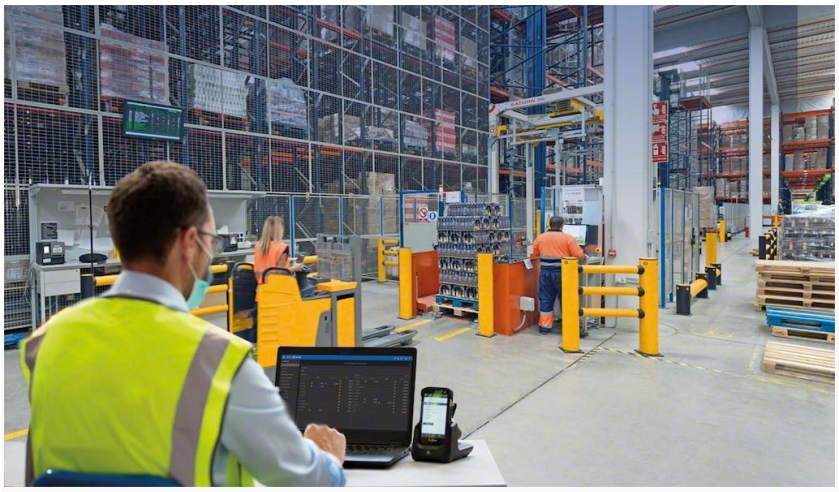
La cabeza visible del departamento de Recursos Humanos de una empresa **depende directamente de la Dirección General o del CEO** de la compañía y su ámbito de ejecución incluye todo lo relacionado con el área de RRHH. Entre sus responsabilidades se encuentran:

- Diseñar e implantar la **estrategia de RRHH** teniendo en cuenta los valores y necesidades de la compañía.
- Diseñar y/o implementar las **políticas y procedimientos de las diferentes áreas** de los Recursos Humanos.
- Definir y ejecutar el **presupuesto del área de Recursos Humanos** de una empresa.
- Gestionar los equipos y personas correspondientes a cada área de su departamento. **Dirigir y coordinar los departamentos** y velar por el buen funcionamiento de su área y por la calidad del servicio también se engloba en este punto.
- Analizar y gestionar el cuadro de mando de Recursos Humanos.
- Asegurarse de que se cumple la **normativa de gestión laboral** y se cumple con las políticas diseñadas.

Este mando suele requerir, además de la formación superior universitaria -con especialización en Recursos Humanos o Derecho- un Máster en Dirección de RRHH, Programas de Desarrollo en Dirección y MBA's.

Otros puntos importantísimos son la experiencia la remuneración, que varía en función del tamaño de la compañía. En las pequeñas y medianas se piden **seis años de experiencia**

Perfil del puesto de Coordinador de logística



Las responsabilidades del coordinador de logística incluyen:

- Coordinar y monitorear las operaciones de la cadena de suministro.
- Garantizar que las instalaciones, los activos y las comunicaciones se utilicen de forma eficaz
- Utilización de la TI de logística para optimizar los procedimientos de envío y transporte

Resumen de trabajo

Buscamos un **coordinador de logística** competente para supervisar y facilitar las operaciones de la cadena de suministro de nuestra empresa. Serás tú quien coordine el personal y los procesos para lograr la distribución efectiva de la mercadería.

Un gran activo para un Coordinador de Logística son sus habilidades de comunicación y negociación. También están bien versados en los principios y prácticas de gestión de suministros. El candidato ideal tendrá grandes habilidades para mantener registros y un enfoque orientado al cliente.

El objetivo es garantizar el buen funcionamiento de una variedad de canales con el objetivo de lograr la máxima eficiencia.



Responsabilidades

- Coordinar y monitorear las operaciones de la cadena de suministro.
- Asegurar que las instalaciones, los activos y las formas de comunicación se utilicen de manera eficaz.
- Utilice la TI de logística para optimizar los procedimientos
- Reclutar y coordinar al personal de logística (por ejemplo, conductores de camiones) de acuerdo con la disponibilidad y los requisitos.
- Supervisar los pedidos y organizar el almacenamiento de materias primas y equipos para garantizar que satisfagan las necesidades.
- Comunicarse con proveedores, minoristas, clientes, etc. para lograr acuerdos rentables y satisfacción mutua.
- Planifique y realice un seguimiento del envío de productos finales de acuerdo con los requisitos del cliente.
- Mantenga registros y registros de las existencias del almacén, pedidos ejecutados, etc.
- Prepare informes precisos para la alta dirección

Requisitos

- Experiencia contrastada como coordinador logístico
- Se agradecerá la experiencia en servicio al cliente.
- Conocimiento de leyes, regulaciones y requisitos ISO.
- Capacidad para trabajar con poca supervisión y realizar un seguimiento de múltiples procesos.

- Experto en informática con conocimientos prácticos de software de logística (ERP)
- Excelentes habilidades organizativas y de coordinación.
- Excelente comunicación y habilidades interpersonales
- BSc / BA en administración de empresas, gestión de la cadena de suministro o campo relevante

Nuestra descripción del puesto de Coordinador de Logística incluye responsabilidades, deberes, habilidades, educación, calificaciones y experiencia.

Acerca del rol de Coordinador de Logística

El coordinador de logística es responsable de supervisar la planificación y coordinación de todas las operaciones logísticas, incluido el transporte, gestión de inventario y gestión de la cadena de suministro. Trabaja en estrecha colaboración con varios departamentos para garantizar la entrega oportuna y rentable de bienes y servicios. El candidato ideal tiene habilidades sólidas de organización y comunicación, y es capaz de realizar varias tareas y resolver problemas en un entorno de ritmo rápido.

Propósito del Rol

El propósito de un coordinador de logística es supervisar y gestionar el transporte, almacenamiento y distribución de bienes y materiales de manera eficiente y oportuna. Esto incluye coordinar con proveedores, transportistas y almacenes, así como rastrear y monitorear envíos y niveles de inventario. El objetivo de un coordinador de logística es garantizar que todas las operaciones logísticas se desarrollen de manera fluida y efectiva para satisfacer las necesidades de la empresa y sus clientes.

Resumen de Coordinador de Logística

El coordinador de logística es responsable de supervisar y coordinar todos los aspectos del transporte, distribución y almacenamiento de bienes y materiales. Trabaja en estrecha colaboración con los proveedores, almacenes y empresas de envíos para garantizar la entrega oportuna y eficiente de productos. El candidato ideal tendrá habilidades sólidas de organización y resolución de problemas, así como excelentes habilidades de comunicación y capacidad interpersonal. También debe poseer un entendimiento completo de los procedimientos logísticos y ser capaz de trabajar bien bajo presión en un entorno de ritmo rápido.

Deberes de Coordinador de Logística

- Coordinar y supervisar las operaciones de la cadena de suministro
- Garantizar que las instalaciones, activos y vías de comunicación se utilicen de manera efectiva

- Utilizar logística IT para optimizar los procedimientos
- Contratar y coordinar personal logístico (por ejemplo, conductores de camiones) de acuerdo a la disponibilidad y requisitos
- Supervisar pedidos y organizar el almacenamiento de materias primas y equipo para asegurar que cumplan con las necesidades
- Comunicarse con proveedores, minoristas, clientes, etc. para lograr acuerdos rentables y mutua satisfacción
- Planificar y rastrear el envío de productos finales de acuerdo con los requisitos del cliente
- Mantener registros y registros del stock del almacén, pedidos ejecutados, etc.
- Preparar informes precisos para la alta dirección

Habilidades de Coordinador de Logística

- comunicación
- organización
- resolución de problemas
- gestión del tiempo

Requisitos de Coordinador de Logística

- Experiencia en la coordinación de operaciones logísticas
- Habilidades sólidas de organización y comunicación
- Capacidad para realizar varias tareas y trabajar bajo presión

Rasgos Personales

- organizado
- detallista
- comunicador sólido

- **Responsable de logística: un profesional con futuro**
- La cadena de suministro está en constante transformación. Por ese motivo, el trabajo del responsable de logística puede ser muy exigente y, al mismo tiempo, apasionante. El objetivo de este profesional es, por encima de todo, procurar la satisfacción de los clientes a través de un servicio eficaz.
- Por medio de la tecnología, el director de logística dispone de toda la información que necesita para tomar decisiones estratégicas y conseguir una cadena de suministro fluida. En Mecalux hemos desarrollado un software de gestión de bodegas capaz de optimizar las operativas logísticas y proporcionar información para analizar cómo materializar los objetivos marcados

1. **GERENTE GENERAL**

- **Objetivos del Puesto**: Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar y deducir el trabajo de la empresa, contratando personal adecuado.
- **Descripción Específica**: Es el encargado de dirigir la empresa y tomar las decisiones más importantes, también deberá ser quien controle los procesos que llevan a cabo los empleados que están bajo su cargo, es decir los gerentes de cada área.
- **Subordinados**: Gerente de Planeación, Gerente de Construcción, Gerente Administrativo, Gerente de Especiales y cualquier otro alto mando tanto en contabilidad, ventas y obra según la demanda.
- **Superiores**: Junta Directiva de la Sociedad Anónima (los dueños de la empresa) y los clientes.
- **Relaciones Internas**: Gerente de Planeación, Gerente de Construcción, Gerente Administrativo, Gerente de Especiales y cualquier otro alto mando tanto en contabilidad, ventas y obra según la demanda.
- **Relaciones Externas:** Clientes, Proveedores, Bancos, Inversionistas, Bienes Raíces, entidades gubernamentales.
- **Toma de Decisiones**: De rutina, de Emergencia, Estratégicas y Operativas dependiendo de la situación y la circunstancia en la que estas se vayan dando. • **Responsabilidades**:

→ Tomar decisiones y supervisar, tener contacto personal con sus empleados y clientes.

→ Decidir respecto a contratar, capacitar y ubicar al personal adecuado para cada puesto.

→ Analizar problemas financieros, administrativos, contables, etc., de la empresa.

→ Incrementar el uso de tecnología y nuevos métodos arquitectónicos para acoplar a la empresa al mercado actual y así lograr incrementar la productividad.

→ Representar con ética, moral y valores las demandas de la empresa SAR.

- **Riesgos**: La falta de coordinación y seguimiento a las normas y puestos de la empresa pueden causar pérdidas económicas o llegar al punto de la quiebra de la empresa.
- **Requisitos Mínimos:** Licenciado en Administración de Empresas o Arquitecto con Maestría en Administración de Empresas con experiencia en el ámbito de la Construcción.
- **Habilidades:** Técnica, Humana y Conceptual.
- Horario: Jornada laboral de 8 horas diarias. 8:00hrs - 16:00, de lunes a viernes
- Puesto de trabajo: Gerencia

MANUAL DE FUNCIONES GERENTE GENERAL:

- Nombre del Puesto: Gerente General
- División, Departamento, Sección: Empresa Soluciones Arquitectónicas, Área de Gerencia, Sección 1.
- Nivel Académico del Puesto: Estudios Universitarios con un nivel alto de idioma Inglés. Licenciado en Administración de Empresas o Arquitecto con Maestría en Administración de Empresas.
- Función Básica: Dirigir
- Autoridad: Director de la Sociedad Anónima.
- Responsabilidad: Alta
- A Quién Suple Temporalmente: Junta Directiva
- Quién lo Suple Temporalmente: Subgerente.
- Relación con otros Departamentos: Indirecta.
- Intereses del Puesto: Coordinar y Planificar.
- Funciones Especiales: Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar y deducir.
- Ubicación: Oficina

2. AUXILAR RECURSOS HUMANO

- **Objetivos del Puesto**: Analizar necesidades de la empresa, buscar y seleccionar personal, coordinar a cada individuo para que todas las actividades se lleven a cabo y así exista un perfecto funcionamiento dentro de la empresa. • **Descripción Específica**: Es el encargado de dar soluciones a problemas que se presenten entre la empresa del personal, deberá también de conocer las necesidades de la empresa para así buscar y seleccionar personal adecuado para cada puesto dentro de la empresa, será también el que administre al personal de la empresa y se relacione directamente con cada persona.
- **Subordinados: Auxiliares**.
- Superiores: Gerente Administrativo.
- Relaciones Internas: Todo el personal de la empresa.
- Relaciones Externas: Personas en búsqueda de trabajo dentro de la empresa, capacitadores.
- Toma de Decisiones: Estratégicas.
- **Responsabilidades:**

→ Elaborar y dar a conocer la política de personal para que así cada individuo posea una adecuada organización, estando motivado y comprometido con los objetivos y así lograr los resultados generales que busca la empresa.

→ Diseñar políticas para la búsqueda, selección, formación del personal. → Ayudar en la definición de clima organizacional de la empresa, controlando comunicaciones internas y generando valores morales adecuados en cada trabajador.

→ Supervisar la administración del personal.

• **Riesgos:** No motivar de la manera adecuada al personal, generando que la productividad de la empresa no sea la esperada; no seleccionar a personas adecuadas para un puesto específico dentro de la empresa.
• **Requisitos Mínimos:** 3 años de experiencia laboral, 60% de idioma Inglés. Licenciatura en Administración de Empresas o Administración de Recursos Humanos.
• **Habilidades: Humana;** capaz sobrellevar los distintos tipos de personalidad, entender a cada persona como un ser individual que tiene distintas metas y características diversas.
• **Horario:** Jornada laboral de 8 horas diarias. 8:00 16:00, de lunes a viernes.
• **Puesto de Trabajo**: Recursos humanos.

MANUAL DE FUNCIONES AXULIAR DE RECURSOS HUMANOS

• Nombre del Puesto: Auxiliar Recursos Humanos.
• División, Departamento, Sección: Empresa Soluciones Arquitectónicas, Área Administrativa, Recursos Humanos, Sección 4.
• Nivel Académico del Puesto: 60% de idioma Inglés. Licenciatura en Administración de Empresas o Administración de Recursos Humanos. • Función Básica: Administrar al personal dentro de la empresa. • Autoridad: Gerente Administrativo.
• **Responsabilidad**: Alta
• A Quién Suple Temporalmente: Gerente Administrativo.
• Quién lo Suple Temporalmente: Auxiliar.
• Relación con otros Departamentos: Directa. • Intereses del Puesto: Administrar y organizar.
• Funciones Especiales: Administrar, organizar, motivar, seleccionar y capacitar al personal dentro de la empresa.
• Ubicación: Oficina y Proyectos.

Importancia del organigrama en la logística

Un organigrama bien diseñado te permitirá:

- **Definir roles y responsabilidades:** cada miembro del equipo conocerá claramente sus funciones y áreas de responsabilidad, lo que facilitará la toma de decisiones y agilizará los procesos logísticos.
- **Mejorar la comunicación interna**: un organigrama claro promueve la comunicación eficiente entre los distintos departamentos y niveles jerárquicos, evitando malos entendidos y optimizando la fluidez de la información.
- **Facilitar la identificación de áreas de mejora:** al visualizar la estructura organizativa, podrás identificar posibles cuellos de botella o

áreas que requieran mejoras, lo que te permitirá implementar cambios con mayor precisión.

- ## 4 Gerente de logística

El **gerente de logística** desempeña un papel crucial en la gestión eficiente de las operaciones logísticas de una empresa. Sus funciones principales incluyen:

- **Desarrollar y ejecutar la estrategia logística** de la empresa; esto implica definir objetivos, identificar oportunidades de mejora y diseñar planes de acción para optimizar la cadena de suministro y garantizar una logística eficiente.
- **Coordinar y supervisar las diversas actividades logísticas,** desde la gestión de inventarios hasta la planificación de la distribución y el transporte. Trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos, proveedores y clientes para asegurar la sincronización de todas las partes involucradas en la cadena de suministro.
- **Administrar la cadena de suministro** de principio a fin, incluyendo la selección y gestión de proveedores, la gestión de inventarios, la planificación de la demanda, el transporte y la distribución de productos, y la gestión de devoluciones o reclamaciones.
- **Controlar y optimizar los costos logísticos** de la empresa, es decir, identificar oportunidades de reducción de costos, negociar contratos con proveedores, optimizar las rutas de transporte y minimizar los tiempos de espera y los desperdicios en la cadena de suministro.
- **Supervisar el desempeño de los proveedores y el cumplimiento de los estándares** de calidad establecidos; para esto debe establecer métricas y KPIs (indicadores clave de rendimiento), realizar seguimiento de los resultados y tomar acciones correctivas cuando sea necesario con el fin de garantizar la calidad de los productos y servicios logísticos.
- **Impulsar la mejora continua** en todos los aspectos de las operaciones logísticas. El gerente de logística debe detectar áreas de oportunidad, implementar nuevas tecnologías y metodologías, y promover la innovación y la eficiencia en la cadena de suministro.

5 jefe de almacén y logística

debe tener sus responsabilidades muy bien definidas, de esta manera optimizará su trabajo coordinando todas las tareas para llevar a cabo las actividades asignadas. El mismo cumple un rol muy importante en una empresa como **jefe de almacén, ya que** se encarga de supervisar todo lo que se hace en la **bodega,** siendo su tarea principal; planificar, dirigir y coordinar las actividades de abastecimiento.

El **almacenamiento** es uno de los elementos principales en la cadena de suministro y distribución, su misión es ordenar de manera correcta la mercancía estudiando la **logística** de **distribución** adecuada para la entrega de los productos.

El **jefe del almacén y logística** es una pieza clave para la empresa porque, por un lado, puede identificar fallos en la logística y pérdidas de inventarios, lo cual previene costes generados por estos fallos.

¿Qué funciones desempeña un jefe de almacén y logística en la empresa?

- **Dirige el equipo:** Debe supervisar y asignar actividades a su personal profesional de almacén, evaluando el desempeño del mismo.
- **Seguridad**. Evalúa la seguridad de la mercancía y los empleados evitando un accidente laboral resguardando de manera adecuada evitando un accidente laboral.
- **Distribuir el espacio del almacén**. Debe dividir el espacio de manera adecuada con base en la clasificación de la mercancía, velar que este de manera correcta.

- **Llevar a cabo el Inventario**. Periódicamente, un **jefe de almacén y logística** lleva a cabo un inventario de la mercancía que tiene en el depósito, esto sirve para llevar un control de entrada y salida de la mercancía.**Coordinar recepción y despacho de mercancía**. Una de las actividades diarias es recibir y entregar **mercancía**, durante el proceso de recepción el proveedor entrega la mercancía y el jefe de almacén recibe contando de manera adecuada y coincide con la factura o nota de entrega. **Optimización de transporte**. El **Jefe de almacén y logística** revisa las rutas de despacho que tiene del día cubriendo las zonas que tiene **despacho** y coordinando que un mismo chófer entregue la mercancía a los clientes.

¿Por qué es importante un jefe de almacén y logística?

Es crucial que el **jefe de almacén y logística** supervise de manera adecuada a sus subordinados para poder medir el desempeño general del grupo, así como para evaluar el rendimiento personal de cada uno de sus trabajadores. El desenvolvimiento de cada uno de los empleados y sus responsabilidades en la empresa optimiza en este caso la entrega y recepción de mercancía de manera adecuada, incluyendo los tiempos de entrega.

Una de las principales tareas de supervisión de un **jefe de almacén y logística** podemos mencionar:

- Controlar la asistencia y cumplimiento del horario de trabajo
- Repartir las tareas de manera adecuada, buscando la mayor productividad y eficiencia.
- Revisar y supervisar el desempeño individual de cada empleado.
- Evaluar el rendimiento de cada empleado

- 6 Supervisor de almacenamiento

El **supervisor de almacenamiento** desempeña un papel fundamental en la gestión efectiva de las operaciones de almacenamiento en una empresa, sus funciones principales incluyen:

- **Supervisar y coordinar al equipo de trabajo** encargado de las operaciones de almacenamiento, asignando tareas, supervisando el desempeño, proporcionando capacitación y orientación, y asegurándose de que se cumplan los procedimientos y estándares establecidos.
- **Optimizar el espacio disponible en el almacén**, por lo que debe planificar la disposición de los productos y materiales, asegurarse de que se utilicen los sistemas de almacenamiento adecuados (estanterías, racks, contenedores, estibas, etc.) y maximizar la capacidad de almacenamiento para garantizar una utilización eficiente del espacio.
- **Supervisar las operaciones de recepción y despacho de mercancías.** Esto quiere decir que debe coordinar la descarga de los productos, verificar su conformidad con los pedidos y las especificaciones, y asegurarse de que se realicen los controles de calidad necesarios, así como, coordinar los procesos de empaque, etiquetado y preparación de los pedidos para su despacho.
- **Mantener un control preciso y actualizado del inventario en el almacén.** Esto implica llevar registros precisos de las entradas y salidas de productos, realizar inventarios periódicos, identificar y corregir discrepancias, y colaborar estrechamente con el área de compras para asegurar la disponibilidad de los productos y materiales necesarios.
- **Asegurarse de que se sigan las mejores prácticas** de almacenamiento y manipulación de los productos, con el objetivo de mantener las condiciones adecuadas de almacenamiento (temperatura, humedad, ventilación, etc.), asegurar la correcta rotación de productos (FIFO o FEFO), aplicar medidas de seguridad y prevención de riesgos, y garantizar el cumplimiento de las regulaciones y normativas pertinentes.

Especialista en flota y mantenimiento

Entre las principales funciones de un **especialista en flota y mantenimiento** están:

- **Gestionar la flota de vehículos de la empresa,** esto quiere decir, coordinar la adquisición, asignación y desasignación de vehículos según las necesidades operativas. Además, se encarga de mantener registros actualizados de la flota, incluyendo detalles de cada vehículo, como kilometraje, mantenimiento y seguros. Para lo cual, es de gran utilidad contar con un sistema de rastreo satelital que le pueda proveer información actualizada todo el tiempo.
- **Programar y coordinar las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo** de la flota de vehículos. Esto incluye programar o realizar revisiones periódicas, cambios de aceite, inspecciones técnicas, reparaciones y cualquier otra actividad necesaria para garantizar que los vehículos se encuentren en óptimas condiciones de funcionamiento.
- **Controlar y optimizar los costos asociados con la flota de vehículos;** esto incluye negociar contratos de mantenimiento con proveedores externos, gestionar el consumo de combustible, controlar los gastos de reparaciones y repuestos, y buscar oportunidades de eficiencia y ahorro en las operaciones de la flota.
- **Asegurarse de que los vehículos cumplan con las normativas** y regulaciones de seguridad establecidas, por lo que debe coordinar las inspecciones técnicas y verificar que los vehículos cuenten con los documentos y certificaciones requeridos. También se encarga de implementar y promover buenas prácticas de seguridad vial entre los conductores de la flota.
- **Analizar datos relacionados con el rendimiento de la flota** y el mantenimiento de los vehículos, es decir, que es el encargado de generar reportes, identificar tendencias y tomar decisiones basadas en los indicadores clave de rendimiento (KPIs) para mejorar la eficiencia y la seguridad de la flota.
- **Buscar constantemente oportunidades de mejora** en la gestión y mantenimiento de la flota. Esto incluye la implementación de nuevas tecnologías de monitoreo y gestión de flotas, la participación en programas de capacitación y la colaboración con otros departamentos para optimizar las operaciones logísticas en general.

Analista de inventarios

Este profesional tiene la tarea de mantener un control preciso y actualizado de los niveles de inventario de la empresa. Veamos cuáles son sus principales funciones:

- **Monitorear y controlar los niveles de inventario de la empresa,** es decir, realizar un seguimiento de las existencias de productos, materiales y suministros, registrar entradas y salidas, y mantener

actualizada la información de inventario en los sistemas de gestión correspondientes.

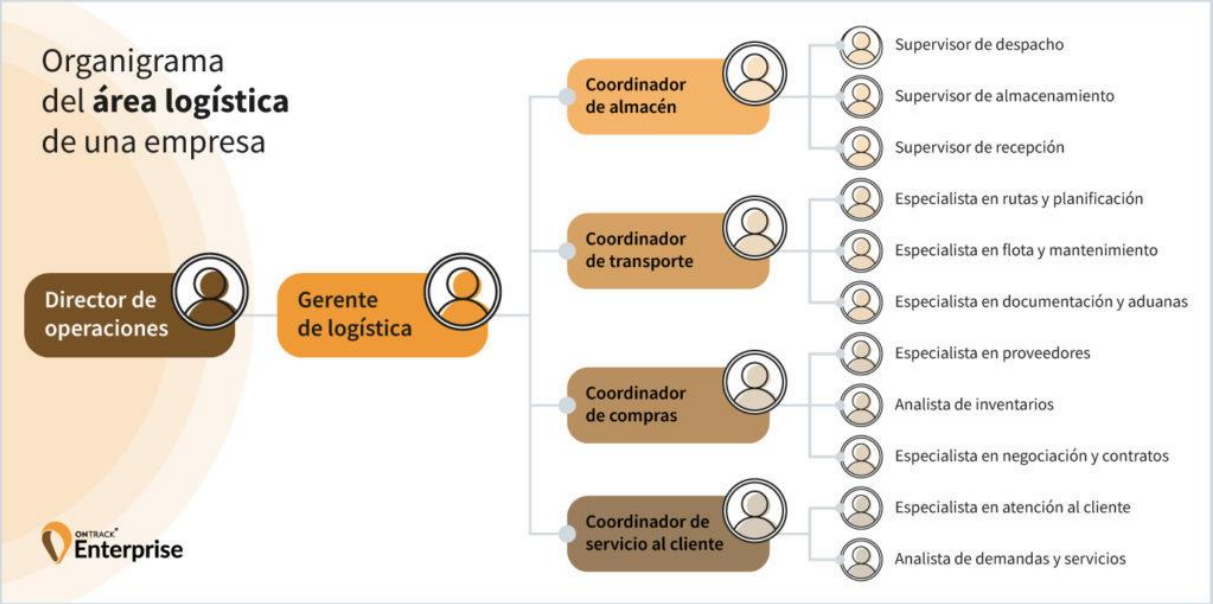
- **Analizar la demanda de los productos y utilizar técnicas de pronóstico para preveer las necesidades futuras** de inventario, por lo que un analista de inventarios debe estudiar patrones de demanda, tendencias del mercado, históricos de ventas y otros factores relevantes para determinar los niveles óptimos de inventario y evitar excesos o faltantes.
- **Establecer políticas y procedimientos para la gestión eficiente** de los inventarios, identificar oportunidades para reducir costos y mejorar la rotación de los productos, y garantizar un equilibrio adecuado entre el inventario disponible y la demanda de los clientes.
- **Gestionar el reabastecimiento** de los productos y materiales necesarios, esto implica determinar los puntos de reorden y los niveles de stock de seguridad, realizar seguimiento de los plazos de entrega de los proveedores, generar órdenes de compra y coordinar el abastecimiento oportuno para garantizar la disponibilidad de los productos en todo momento.
- **Identificar y gestionar los productos obsoletos** o próximos a su fecha de caducidad, esto es, realizar análisis de rotación de inventario, establecer estrategias para reducir los productos en riesgo y colaborar con otros departamentos, como ventas y marketing, para implementar acciones que minimicen las pérdidas asociadas.
- **Preparar reportes periódicos** sobre el estado de los inventarios, los niveles de servicio, los indicadores de rendimiento y otras métricas relevantes, así como realizar análisis de variaciones, desviaciones y tendencias para identificar áreas de mejora en la gestión de inventarios.

7 Coordinador de servicio al cliente

Aunque no en todas las estructuras organizacionales el **coordinador de servicio al cliente** depende del área logística, existen empresas en la que se hace necesario y tiene entre sus principales funciones:

- **Brindar una atención de calidad a los clientes,** ya sea de manera presencial, telefónica o a través de plataformas digitales. Responder a consultas, brindar asesoramiento, solucionar problemas y asegurarse de que las necesidades y expectativas de los clientes sean atendidas de manera eficiente y satisfactoria.
- **Recibir y registrar los pedidos,** verificar su exactitud, coordinar la preparación y despacho de los productos, así como realizar un seguimiento para garantizar que los plazos de entrega se cumplan de manera adecuada.
- **Actuar como enlace entre los clientes y los diferentes departamentos** internos de la empresa. Trabaja en estrecha colaboración con el departamento de logística y otras áreas, como producción, almacenamiento y transporte, para coordinar y asegurar la ejecución eficiente de los servicios logísticos, asegurando que las necesidades de los clientes sean satisfechas de manera efectiva.

- **Gestionar y resolver los problemas y reclamos de los clientes** relacionados con los servicios logísticos. Escucha las preocupaciones de los clientes, investiga las causas de los problemas, y busca soluciones efectivas y oportunas para garantizar la satisfacción del cliente.
- **Realizar un seguimiento constante de la calidad del servicio** proporcionado, por lo que debe recolectar y analizar datos relacionados con la satisfacción del cliente, elaborar informes de desempeño, identificar áreas de mejora y proponer acciones correctivas y preventivas para garantizar la excelencia en el servicio.
- **Gestionar las devoluciones y cambios de productos por parte de los clientes.** Esto es, establecer procedimientos claros, coordinar con el departamento de logística para la devolución de productos, asegurar la correcta gestión de los inventarios y garantizar la emisión de los créditos correspondientes.



Un plan de capacitación es un esquema estructurado que busca mejorar el rendimiento de los empleados mediante el desarrollo de habilidades específicas y la actualización de conocimientos. Su propósito es alinear el crecimiento profesional del personal con los objetivos de la empresa.

En cualquier lugar de trabajo, es fundamental promover la capacitación continua. el proceso de El crecimiento empresarial se puede lograr a través de un buen plan de capacitación que aborde las necesidades de la organización y debe incluir actividades de capacitación efectivas. es importante tener en cuenta varios aspectos dentro de la organización.

Uno de los puntos más relevantes a desarrollar es tener una adecuada cultura de aprendizaje que fomente el crecimiento continuo de los empleados. cultura de aprendizaje que fomente el crecimiento continuo de los

empleados. capacitación de personal, especialmente en áreas como servicio al cliente,

Invertir en **capacitación de recursos humanos es indispensable hoy en día para garantizar el éxito de los operadores logísticos en el contexto de la externalización.** Las habilidades deben abarcar desde un conocimiento detallado del negocio del cliente hasta la capacidad de formular propuestas estratégicas.

Para los **proveedores de servicios logísticos (3PL), es crucial tener un conocimiento íntimo de las necesidades y dinámicas operativas de las empresas.** Esto requiere habilidades y conocimientos específicos del sector en cada negocio individual. Los proveedores de servicios logísticos deben invertir en la capacitación de sus recursos humanos para asegurarse de que sean capaces de analizar y comprender completamente el negocio del cliente.

La **capacitación del personal debe estar orientada al desarrollo de capacidades estratégicas.** Los interlocutores en los proveedores logísticos deben ser capaces de formular propuestas que vayan más allá de la mera provisión de servicios básicos.

Estas propuestas deben tener como objetivo:

- Optimizar la estructura de las actividades de transporte del cliente.
- Mejorar la eficiencia operativa.
- Contribuir al logro de los objetivos definidos.

La capacitación también debe abarcar las **nuevas tecnologías emergentes y las mejores prácticas en logística.** El uso de sistemas avanzados de gestión e monitoreo de información, por ejemplo, puede mejorar significativamente la eficiencia operativa y la visibilidad de la cadena de suministro.

La **gestión de recursos humanos debe centrarse en el desarrollo de habilidades de comunicación y negociación**. Los actores involucrados en las empresas deben ser capaces de comunicar eficazmente los beneficios de la externalización y negociar contratos que sean beneficiosos tanto para el cliente como para el proveedor de servicios logísticos.

La motivación de los empleados tiene una enorme importancia en la logística, ya que unos empleados motivados, eficientes y con buena salud representan una ventaja competitiva decisiva, especialmente en tiempos de alta presión competitiva y de crisis**.**

Una motivación alta lleva a un mayor apego emocional de los empleados a la empresa. La empresa no cambia sin necesidad. A través de la motivación, se puede lograr hasta un 20% de aumento en el rendimiento. Los empleados están a menudo dispuestos a organizar su tiempo de manera flexible y contribuir a la mejora de los procesos de trabajo. Esto resulta en un mayor valor añadido para la empresa. Los empleados motivados pueden aceptar más fácilmente un cierto degaste personal si con ello ayudan a la empresa.

Conclusiones:

Los recursos humanos constituyen el amplio grupo de personas en el ambiente externo, del cual una organización escoge a sus trabajadores. Constituyendo este el recurso más preciado de la empresa, debido a que comprende la parte vital de la misma; proporcionando la mano de obra que es esencial, en donde se aplican los conocimientos, habilidades y dirección para crear, mantener y hacer avanzar a las organizaciones.

Bibliografía:

ÁLVAREZ, S. (2006): "¿Who¿s who en el management español?". Revista de liderazgo, la gestión y la toma de decisiones. Nº 37, pp. 36 BARLOW, N. (2007): "Piensa diferente". Alienta. BASS, B.M. (1990): "Bass and Stogdillis Handbook of Leadership". Free Press, USA. BENIS, W. (2006): "Líderes auténticos". Revista de liderazgo, la gestión y la toma de decisiones. Nº 38, pp. 38