

1. GENERALIDADES

Este procedimiento describe la forma en la cual se llevan a cabo los procedimientos de selección, contratación, inducción, entrenamiento y/o reentrenamiento, calificación y evaluación de personal. Todo lo anterior bajo parámetros que permitan la consecución y mantenimiento de personal calificado e idóneo para el desarrollo de las actividades propias del cargo.

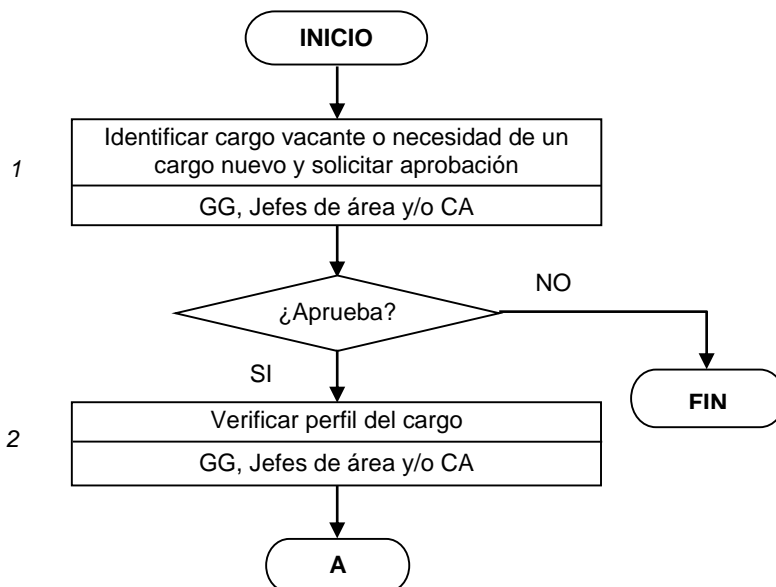
Este procedimiento es desarrollado por el área Administrativa y de Talento Humano bajo la responsabilidad y supervisión del Gerente General y/o Director de Planta y aplica para todo el personal de la compañía

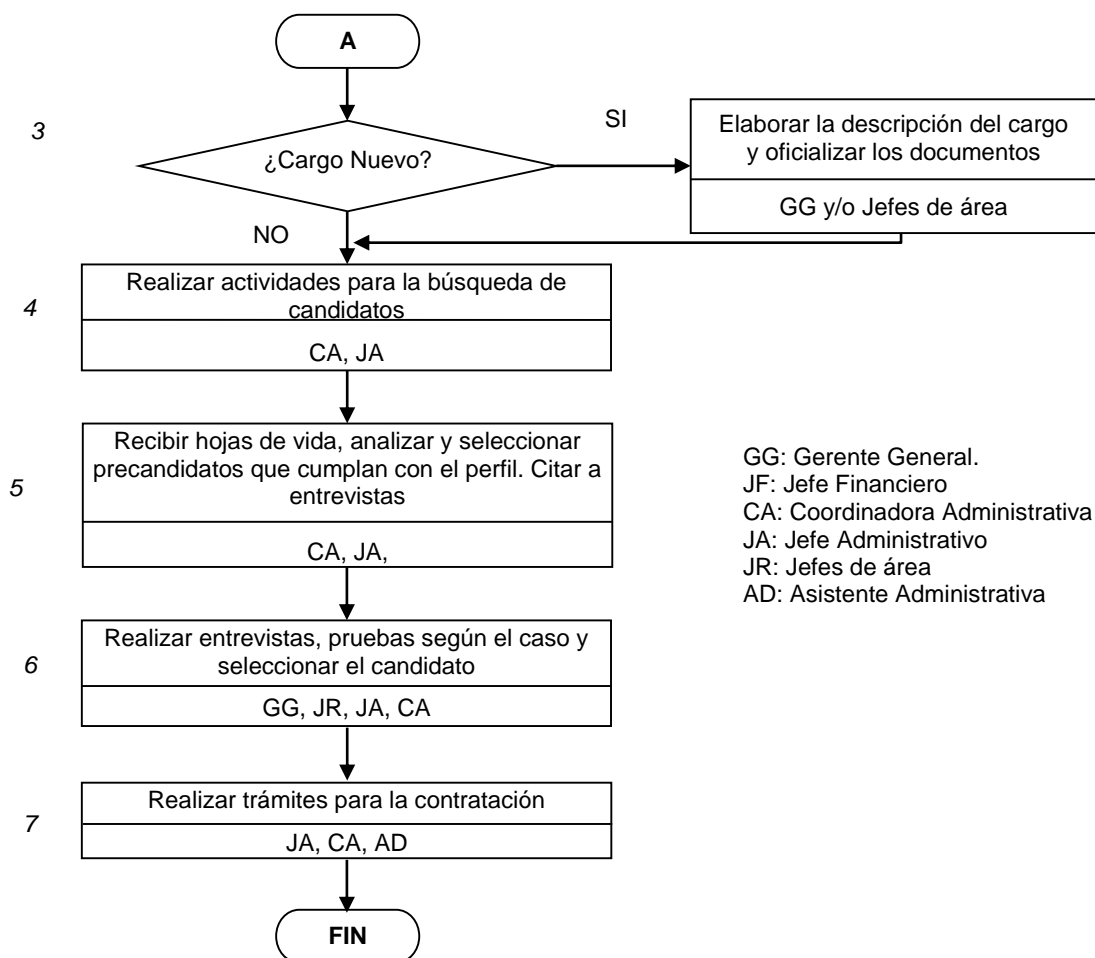
2. PROCESO

2.1 SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

A continuación se describe el proceso general de selección de personal tanto para regional como para sede principal de Almacol.

2.1.1 Diagrama de flujo





2.1.2 Descripción detallada

1. Algunos casos en los que se requiere solicitar personal (interno reemplazante o externo nuevo) son:

a) La ocupación de un cargo vacante.

b) El reemplazo de la persona en un cargo vigente, de acuerdo a lo establecido en el GTH-01-07 “Descripción de cargos”.

Nota: es posible que el Gerente General o el Director de Planta asignen un reemplazo diferente al designado en el GTH-01-07 “Descripción de cargos”.

c) El reemplazo temporal, esto, en el caso en que el personal reemplazante establecido en el GTH-01-07 “Descripción de cargos” no esté contratado o disponible en el momento de presentarse el requerimiento de reemplazo.

d) La necesidad de un cargo nuevo.

Los Jefes de área deben identificar, solicitar, proponer o informar sobre la necesidad de personal con base en los casos antes mencionados.

2. Cargos nuevos: Cuando se identifica la necesidad de un cargo nuevo, el solicitante debe presentar el requisito a la Gerencia General para aprobación en la cual se justifique la necesidad del cargo propuesto. De igual manera el solicitante junto con el Gerente General estructuran el “GTH-01-07 Descripción del Cargo” para el rol aprobado y solicitan al Jefe HSEQ su edición, una vez estructurado el borrador de dicho perfil, el Jefe HSEQ gestiona la revisión y aprobación de dicho documento y procede a dar cumplimiento a las etapas descritas en el “CAS-05 Metodología para Elaboración y Control de Documentos”.

3. Cubrir vacante: Cuando se identifica la necesidad de cubrir una vacante, el solicitante debe definir si la “descripción de cargo GTH-01-07” correspondiente requiere modificaciones y gestionar los cambios que tengan lugar con el área de Talento Humano y HSEQ bajo la aprobación del Gerente General, si el requerimiento es aprobado el solicitante informa a la Coordinadora administrativa y al Jefe Administrativo para la coordinación de los trámites de selección.

La solicitud de cargo es registrada por el área de Talento humano en el aplicativo NOVASOFT a través del nodo “Selección” para realizar seguimiento al estado del requerimiento (Ver Anexo 6: Manual de Gestión Humana NOVASOFT).

4. Búsqueda de candidatos: Con base en el “GTH-01-07 Descripción del Cargo”, el Jefe o Asistente Administrativo (en la sede de Bogotá) o la Coordinadora Administrativa y Asistente administrativo (en la sede de Buenaventura), realizan la búsqueda de candidatos a través de los siguientes medios:

- Referidos de fuentes confiables.
- Avisos Clasificados.
- Agencias de empleos.

a) Búsqueda por agencia de empleos: Cuando la búsqueda de personal es realizada por agencia de empleos tenga en cuenta que: el Jefe Administrativo (Bogotá) o Coordinadora Administrativa (Buenaventura) debe comunicar por escrito a la agencia de empleos la necesidad de personal, su asignación salarial, horario a cumplir y envía el “GTH-01-07 “Descripción del Cargo” correspondiente, es importante revisar antes del envío la vigencia del documento, además se enviará toda la documentación o información solicitada por dicha agencia para la búsqueda de la vacante. Dicha empresa realizará la selección de personal calificado que cumpla con las características solicitadas por Almacol, para esto empleará el método propio de la agencia.

Una vez la agencia ha evaluado los candidatos remitirá las hojas de vida de aquellos que cumplan con el perfil requerido por Almacol, esta información debe ser enviada a la Coordinadora Administrativa (para el caso de Buenaventura) o al Jefe Administrativo (para el caso de Bogotá) y programarán en conjunto las fechas y horarios en que el personal de Almacol realizará la entrevista

y el personal de la agencia realizará la citación. Paralelamente la agencia de empleos enviará el resultado de pruebas realizadas.

b) Búsqueda directamente por Almacol: Cuando la búsqueda de personal es realizada directamente por personal de Almacol, en el caso de Buenaventura, la Coordinadora Administrativa en conjunto con el jefe que requiere el personal reciben las hojas de vida de los candidatos y las revisan junto con el Gerente General de ser necesario, una vez analizadas se seleccionan las hojas de vida que se ajusten al perfil requerido, se remiten a pruebas psicotécnicas y se programan las entrevistas. Las anteriores actividades son realizadas por el Jefe Administrativo en la sede de Bogotá y Coordinadora Administrativa en Buenaventura.

Las hojas de vida que se ajustan para cubrir la solicitud de cargo son registradas por el área de Talento Humano en NOVASOFT a través del nodo “Selección” (Ver Anexo 6: Manual de Gestión Humana NOVASOFT).

5. Entrevista y pruebas psicotécnicas: El(los) candidatos preseleccionados son remitidos para aplicar pruebas psicotécnicas con la agencia de empleo que lleva el proceso, con base en el concepto preliminar los candidatos que se ajustan al perfil son citados a entrevista, el Jefe Inmediato del cargo vacante realizará la entrevista y dejará evidencia de la realización de la misma en el formato “GTH-01-01 Resultados de Selección de Personal”. Se almacenará únicamente la calificación de la persona seleccionada para ocupar la vacante. Cada punto a evaluar en la entrevista se encuentra en el formato “GTH-01-01 Resultados de Selección de Personal”, el puntaje se asignará a criterio del evaluador, teniendo en cuenta el grado de cumplimiento de los requisitos exigidos en la descripción del cargo por parte de la persona entrevistada.

Una vez ha culminado la entrevista, el evaluador entrega la hoja de vida, documentos complementarios disponibles y el formato “GTH-01-01 Resultados de Selección de Personal” diligenciado al Asistente Administrativo o al Jefe Administrativo para programar la entrevista con el Gerente General, si así se requiere, en caso contrario, el evaluador comunicará al Gerente General, al Director de Planta, al Jefe Administrativo o directamente a la agencia de empleos sobre la elección tomada, se procede con la solicitud de estudios de seguridad o similares, una vez se obtienen los resultados de dicho estudio se analiza la viabilidad de vinculación y se procede a gestionar la contratación directamente por Almacol o por temporal.

6. Previo a la contratación: De acuerdo con los resultados obtenidos en la entrevista, la Asistente Administrativa (Bogotá o Buenaventura), según el caso, por indicación del Gerente General, Director de Planta, el Jefe Administrativo o Coordinadora Administrativa informarán a la persona seleccionada sobre los exámenes de ingreso a realizar y los trámites de contratación que debe

seguir, también debe solicitar la hoja de vida actualizada con todos los soportes, independientemente de ser contratado directamente por Almacol o por temporal.

A criterio de los entrevistadores, se realizarán pruebas específicas a la persona seleccionada para el cargo. Deben ser almacenados los registros de estas evaluaciones complementarias las cuales deben estar calificadas y deben contener planes de acción requeridos, si es el caso, todo lo anterior debe reflejarse en el “GTH-01-01 Resultados de Selección de Personal”.

Nota: Todos estos documentos son almacenados en la carpeta de hoja de vida de la sede en donde se esté realizando la contratación las cuales están bajo la custodia de la Asistente Administrativa en Buenaventura y Bogotá. Los aprendices del Sena también son evaluados antes de la contratación, también se debe almacenar soporte de la entrevista “GTH-01-01 Resultados de Selección de Personal” en la carpeta de hoja de vida del aprendiz.

7. Firma de contratación: Una vez la persona seleccionada entrega toda la documentación debe:

a) Buenaventura: En caso de firmar directamente por Almacol, la Asistente Administrativa solicita la elaboración del contrato al Jefe Administrativo, una vez elaborado este es firmado por el Gerente General y enviado a la sede de Buenaventura. La Asistente Administrativa revisa el documento enviado, gestiona la firma del contratado y le hace entrega de una copia del mismo. Paralelamente realiza afiliaciones de ley.

Toda la documentación es almacenada por el Asistente Administrativo en la carpeta de hoja de vida y debe cumplir con lo establecido en el formato “GTH-01-09 Lista de verificación documentos hojas de vida” antes de su almacenamiento en el archivo.

En caso en que la contratación se realice a través de una temporal y sea ésta quien consolide la documentación de afiliaciones, contrato y demás soportes solicitados en el “GTH-01-09 Lista de verificación documentos hojas de vida”, la Asistente Administrativa solicitará una copia del expediente y lo almacenará en el archivo.

b) Bogotá: En caso de firmar directamente por Almacol, el Jefe Administrativo diligencia el formato establecido para contratos y gestiona la revisión y firma por parte del Gerente General y de la persona contratada, adicionalmente el departamento Financiero realiza afiliaciones de ley. Toda la documentación es almacenada por la Asistente Administrativa en la carpeta de hoja de vida y debe cumplir con lo establecido en el formato “GTH-01-09 Lista de verificación documentos hojas de vida” antes de su almacenamiento en el archivo.

En caso en que la contratación se realice a través de la temporal y sea ésta quien consolide la documentación de afiliaciones, contratos y demás soportes solicitados en el GTH-01-09 “Lista de verificación documentos hojas de vida”, la Asistente Administrativa solicitará una copia del expediente a la temporal, lo revisará con base en el GTH-01-09 “Lista de verificación documentos hojas de vida” y lo almacenará en la carpeta de hoja de vida. En caso de existir información faltante la solicitará al trabajador o la temporal según disponibilidad.

Toda la documentación de la carpeta se debe cargar en medio magnético en el aplicativo NOVASOFT a través del nodo “Mi talento humano” en hoja de vida, esta información se debe encontrar disponible física y en el aplicativo máximo 3 días hábiles a partir de la fecha de ingreso del trabajador (Ver Anexo 6: Manual de Gestión Humana NOVASOFT).

Nota: Los empleados que trabajen a través de empresa temporal tendrán la oportunidad de vincularse directamente con Almacol de acuerdo a los resultados de la evaluación de desempeño y concepto del Jefe inmediato.

8. Exámenes de ingreso, periódicos y retiro: A todo el personal de Almacol, se le realizarán exámenes de ingreso según lo establecido por la legislación colombiana y de acuerdo a la “Matriz de exámenes de ingreso/periódicos/retiro por rol”; al personal contratado por la Temporal se le realizan los exámenes allí señalados previa comunicación del Jefe Administrativo a dicha agencia de empleos. La matriz será revisada permanentemente por el Jefe HSEQ con base en los cambios o ajustes en los roles de la compañía, estos serán comunicados oportunamente al Jefe Administrativo en Bogotá y al Coordinadora Administrativa en Buenaventura.

El resultado del examen médico de ingreso en donde se emite el concepto de apto para el desempeñar el cargo para el cual fue contratado debe almacenarse en la hoja de vida del trabajador, independientemente del tipo de contratación que se realice. De igual manera, una vez por año se realizarán exámenes periódicos y ocupacionales de acuerdo a la “Matriz de exámenes médicos de ingreso/ocupacionales-periódicos, retiro según el rol”, documento actualizado por el Jefe HSEQ y disponible por el Jefe Administrativo.

Como evidencia de la realización de esta actividad se solicitará un informe a la entidad ejecutora de los exámenes periódicos y ocupacionales, el cual será revisado y almacenado por el Jefe HSEQ, este informe debe contener el resultado poblacional de dichos análisis y un informe que describa las recomendaciones y remisiones a EPS por trabajador derivado de los exámenes realizados; no se almacenarán hojas de vida clínica ni diagnósticos puntuales de los exámenes y evaluaciones de salud realizadas, esto en cumplimiento con la legislación colombiana.

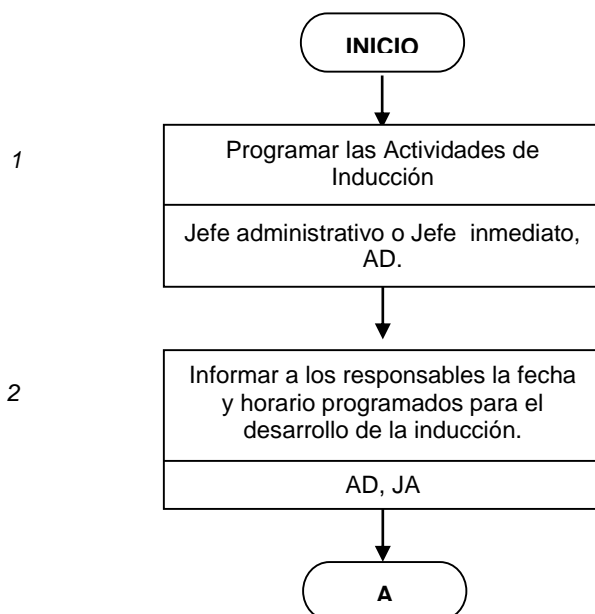
El Jefe HSEQ y el Jefe Administrativo, velaran por el cumplimiento de las recomendaciones realizadas, además coordinaran la realización de estos exámenes y tomaran copia de la licencia de salud ocupacional vigente del Médico general especialista en medicina del trabajo o seguridad industrial que practique dichos exámenes. El personal remitido reportara las recomendaciones derivadas de este seguimiento.

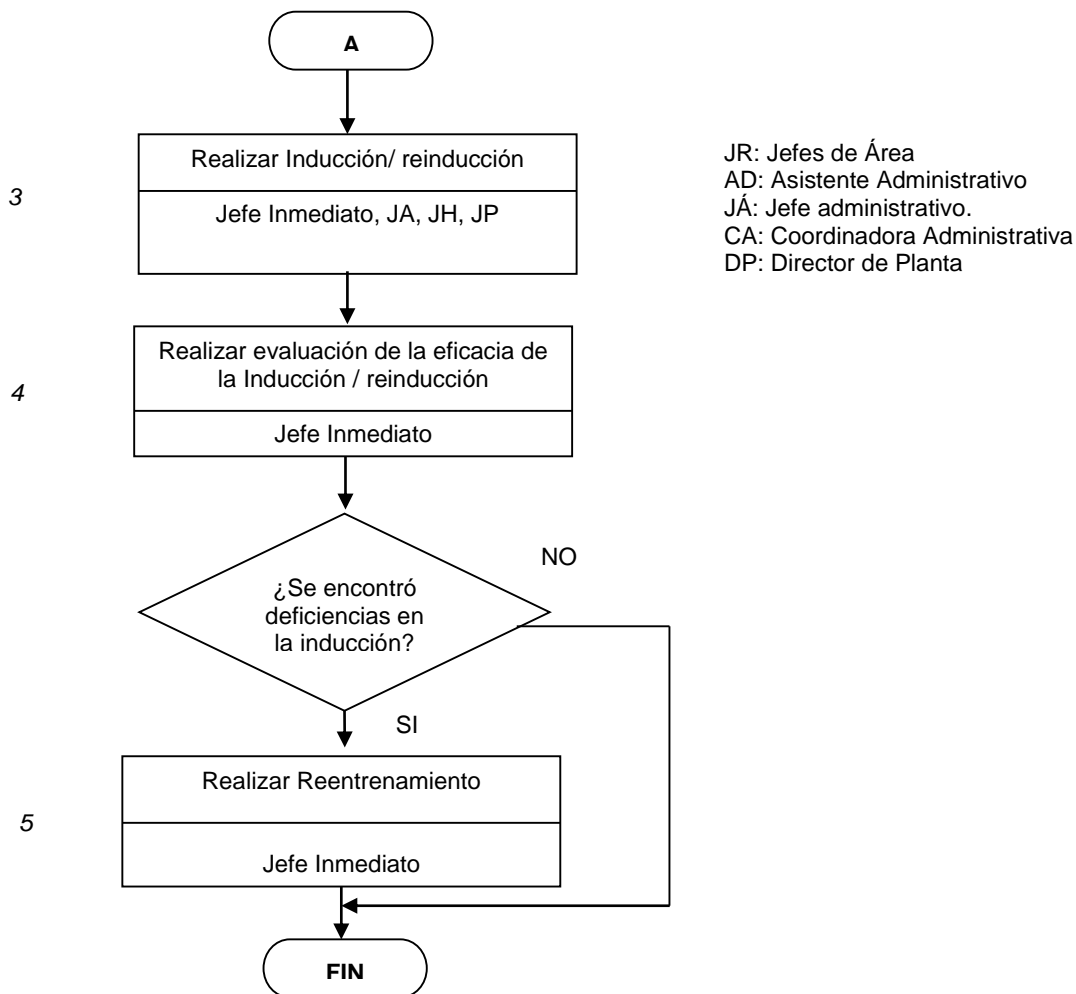
2.2 INDUCCIÓN DE PERSONAL

A continuación se da a conocer el protocolo establecido por almacenedora colombiana para realizar el proceso de inducción en personal que se desempeñe en un:

1. Nuevo cargo, promovido internamente o contratado por primera vez.
2. Nuevo empleado.
3. Reemplazante periodos cortos.
4. Reinducción o reentrenamiento en el cargo.
5. Promoción del cargo, en un rol vigente.

2.2.1 Diagrama de Flujo





2.2.2 Descripción detallada

1. El Jefe Administrativo y/o Coordinadora Administrativa en buenaventura solicita al Jefe HSEQ el programa de inducción “GTH-01-02 Programa de Inducción” antes del ingreso del personal contratado, el cual contiene información transversal para todo el personal asociada al sistema de gestión integrado; de igual manera, una vez es suministrado este documento, el Jefe Administrativo realiza el envío del documento parcialmente diligenciado al Jefe Inmediato quien debe ajustar el contenido del programa con base en la temática técnica a suministrar al personal contratado. La inducción debe incluir, entre otras, las siguientes actividades:

- Informar al colaborador sobre aspectos generales de Almacol (*).
- Informar sobre los aspectos específicos del área al que pertenece y de su puesto de trabajo.
- Visitar las instalaciones y el puesto de trabajo (*).
- Presentar al personal (*).
- Dar a conocer el GTH-01-07 Descripción del Cargo correspondiente y los documentos que apliquen al cargo.
- Informar al colaborador los aspectos relevantes de los Sistemas de Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo y sistema de gestión ambiental como son Reglamentos internos, Políticas, Objetivos y Metas y toda la documentación clave asociada.
- Entrenar en el puesto de trabajo (*).
- Informar los aspectos de seguridad y prevención necesarios para ejecutar de forma segura los trabajos y operaciones críticas propias de cada puesto de trabajo. Para ello se utilizarán como base los procedimientos de trabajo de cada sección.

2. El Jefe Inmediato debe informar al personal vinculado a la inducción, la fecha y horario programada para el desarrollo de la misma. Es responsabilidad del personal participante en la inducción diligenciar completa y correctamente “GTH-01-02 Programa de Inducción”. Finalizada esta actividad, es entregado el documento completamente diligenciado a la Coordinadora Administrativa y al Jefe Administrativo en Bogotá quien a su vez lo entrega al Asistente Administrativo (Bogotá y Buenaventura) para su archivo en la hoja de vida, es posible que esta actividad sea realizada directamente por el Jefe Administrativo y/o Coordinadora Administrativa para verificar el diligenciamiento correcto.

El seguimiento al cumplimiento del programa de inducción es responsabilidad del jefe inmediato y de la persona que está en inducción. En los casos en que el trabajador se ausente por más de un mes de su labor, debe recibir nuevamente una re inducción al cargo.

3. En el siguiente cuadro se indica la curva de aprendizaje del proceso de inducción de acuerdo al rol:

Tabla 1. Curva de aprendizaje

CARGO	CURVA
Gerente general	6 meses
Director de Planta	
Jefe de planta	3 meses
Jefe de Mantenimiento	
Jefe de sistemas y atención al cliente	
Jefe HSEQ	
Jefe financiero	
Jefe Administrativo	
Coordinadora Administrativa	
Supervisor de mantenimiento	
Supervisor de planta	
Coordinador de seguridad	
Técnico mecánico	
Técnico electricista	
Auxiliar de sistemas	2 meses
Auxiliar HSEQ	
Asistente contable	
Auxiliar de soldadura	
Operario de mantenimiento	
Operario de planta	
Operario de mediciones e inventario	
Operario HSEQ	
Asistente administrativo	
Auxiliar de despachos	
Recepcionista	
Servicios generales	
Auxiliar de Almacén	
Conductor - Mensajero	
Aprendiz Sena	Etapla productiva (Seis meses), o antes si es necesario.

Nota: El periodo de inducción será definido por el jefe inmediato para los trabajadores que son asignados a realizar el cubrimiento de cargos por reemplazo en tiempos cortos. El desempeño durante la realización de actividades de reemplazo no será tenido en cuenta por el jefe inmediato en la evaluación del desempeño (GTH-01-08), lo anterior para no afectar positiva o negativamente el resultado de esta la calificación del rol, por no ser el cargo principal para el cual fue contratado.

Es responsabilidad del Jefe Administrativo y Coordinadora Administrativa, realizar la presentación del personal contratado al personal vinculado a la empresa con anterioridad. El formato de inducción debe estar debidamente diligenciado y archivado en la carpeta del trabajador en un máximo de 10 días hábiles a partir de su fecha de ingreso.

4. Finalizada la curva de aprendizaje de la inducción, el jefe de área debe realizar una evaluación de acuerdo al formato “GTH-01-05 evaluación de eficacia de la inducción”. Si en la evaluación encuentra deficiencias en el entendimiento de las funciones y/o en el sistema de Calidad, Seguridad y Salud en el trabajo, debe programar un reentrenamiento teniendo en cuenta reforzar los aspectos débiles encontrados.

Cuando el Jefe inmediato así lo requiera podrá ajustar la evaluación de eficacia de la inducción con los aspectos y temáticas asociados al cargo que considere pertinentes.

En los casos de remplazos o cambios de cargo no aplican los ítems identificados con asterisco (*) y el formato “GTH-01-02 Programa de Inducción es anexado a la hoja de vida”. Siempre debe dejar el soporte correspondiente

2.3 DESCRIPCIÓN DE CARGO Y COMPETENCIAS

La descripción de cargo “GTH-01-07” es el documento que permite determinar las funciones, responsabilidades, interacción, y los requisitos mínimos de educación, experiencia, formación y competencias, que debe tener un candidato para desempeñar un cargo eficientemente. Las descripciones de cargo se encuentran vinculadas al sistema de gestión y cargadas en el aplicativo de gestión humana NOVASOFT.

Definición y mecanismo de evaluación:

- **Educación:** Requisitos de educación básica, media y superior. (Se verifica mediante soportes de títulos académicos)
- **Formación:** Requisitos de conocimientos específicos, adquiridos a través de diferentes tipos de capacitación y/o experiencia. (Se verifica mediante certificación laboral, de cursos y/o pruebas técnicas)
- **Experiencia:** Requisito de cantidad de tiempo laborado general y/o específico. (Se verifica mediante certificación laboral)
- **Competencias:** Corresponden a habilidades, requerimientos actitudinales y de comportamiento exigidos para realizar eficientemente las actividades del cargo. Almacol define las competencias del personal y los niveles esperados según el “Anexo 5 Diccionario de competencias”. (Las competencias se verifican mediante resultados de pruebas psicotécnicas e informes de selección, soportes de entrenamiento y resultados de la evaluación de desempeño)

Adicionalmente la descripción de cargo “GTH-01-07” contempla la siguiente información:

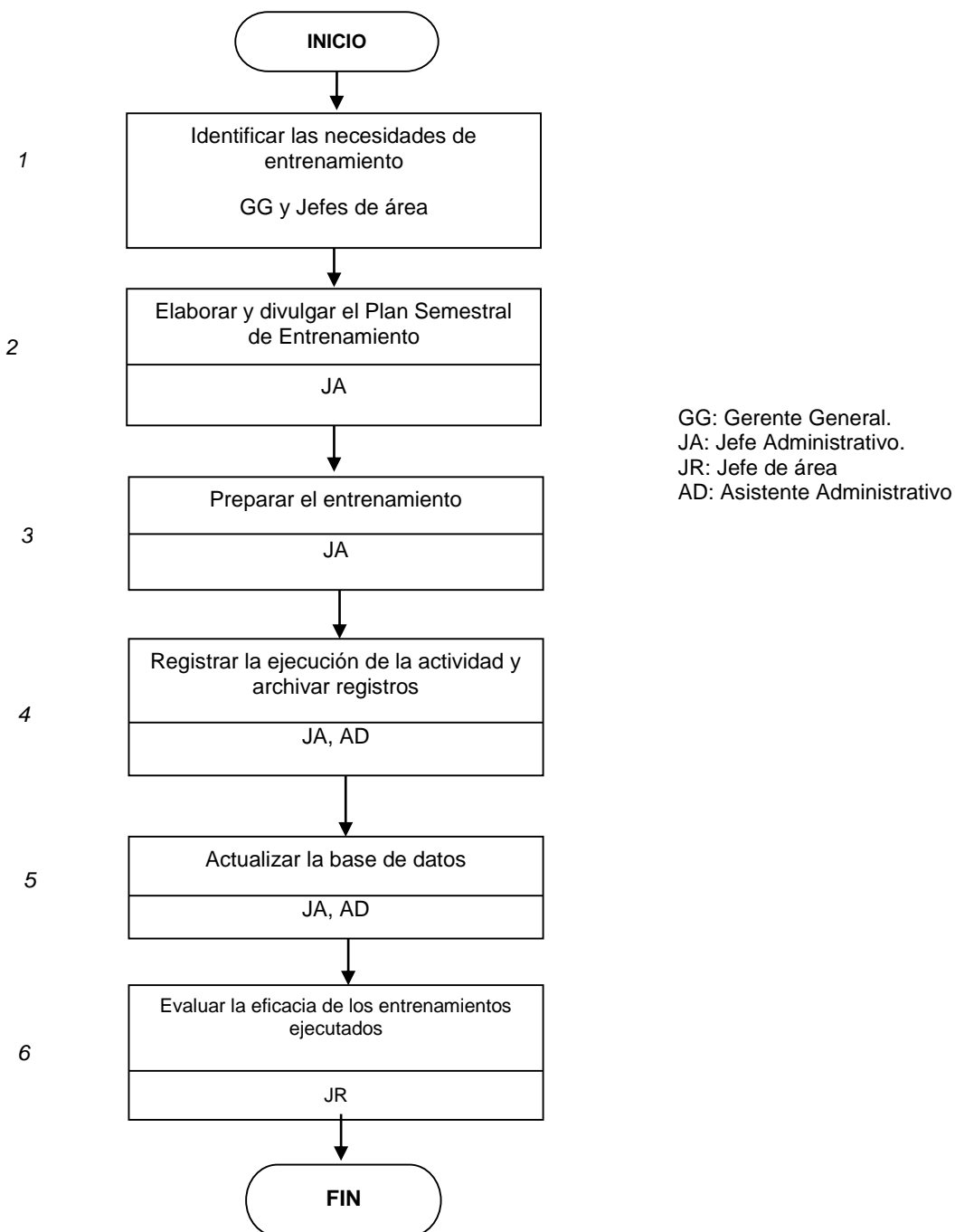
- **Cargo:** corresponde a la posición dentro de la estructura organizacional de Almacol
- **Cargo Superior inmediato:** De acuerdo con el organigrama de la Organización.
- **Autoridades:** Define las autoridades que le corresponden dentro de su rol en la compañía.
- **Cargo reemplazante:** Cargo que le cubre en su ausencia
- **Condiciones de trabajo:** Características del trabajo a desarrollar
- **Lugar de trabajo:** Ubicación de desempeño de la labor.
- **Riesgos:** Riesgos a los que se encuentra expuesto el trabajador en el desarrollo de sus funciones
- **Rendición de cuentas:** Forma en que el trabajador debe responder por su desempeño, esta rendición se realiza anualmente y se soporta con la evaluación de desempeño “GTH-01-08”.
- **Funciones Específicas:** Se refiere a las actividades o tareas que se asignan a un funcionario encomendadas dentro de un puesto.

- **Responsabilidades:** Conjunto de responsabilidades dentro de su cargo y el sistema de gestión de la compañía.

2.4 ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL

En relación con capacitación y entrenamiento será tenido en cuenta el siguiente protocolo:

Diagrama de Flujo



2.4.1 Descripción detallada:

1. Identificación de necesidades de entrenamiento: Semestralmente el Jefe Administrativo solicita por escrito a los jefes de área un reporte de necesidades de entrenamiento para el personal a cargo. En la Oficina Principal, el Jefe Administrativo se reúne con el Gerente General para identificar y aprobar las necesidades de entrenamiento tanto de la oficina principal como de las regionales. Dentro de los aspectos que pueden requerir necesidades de entrenamiento están:

- Resultados de auditorías internas, cuando se hace necesaria la aplicación de acciones correctivas y preventivas que requieran capacitación o entrenamiento al personal. Ver documento “CAS-08 Proceso de Auditorías Internas”.
- Cierre de brechas en perfiles de cargo.
- Acciones Correctivas y Preventivas: el análisis y seguimiento de las no conformidades reales o potenciales que arroje como resultado entrenar o capacitar el personal involucrado.
- Cambios tecnológicos en las actividades que afectan la calidad, la seguridad industrial, salud en el trabajo o gestión ambiental y por tanto se requiera entrenamiento y/o capacitación.
- Mejoramiento o cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo: Divulgación y entrenamiento de los cargos afectados de acuerdo con la “CAS-05 Metodología para Elaboración y Control de Documentos”.
- Actualización en temas propios del cargo.
- Necesidad de capacitación en SISO incluyendo brigadas de emergencia.
- Ingreso de personal nuevo que afecte el Sistema de Calidad, ambiental, Seguridad y Salud en el trabajo: inducción de personal.
- Resultados de la “GTH-01-06 Evaluación de la eficacia de los entrenamientos”.
- Resultado de “GTH-01-08 Evaluación de desempeño y competencias”

En la reunión anual de Revisión del Sistema de gestión por la gerencia, los jefes de área y presentan las necesidades de entrenamiento.

Cada semestre se define el “GTH-01-03 Plan semestral de entrenamiento y capacitación”. Este plan es divulgado por el Jefe Administrativo a los responsables de las áreas involucradas y al Coordinadora Administrativa.

2. Ejecución del plan de capacitación: De acuerdo con la programación, el responsable de la ejecución, prepara los documentos para la capacitación y define los recursos necesarios para el entrenamiento. En caso de requerir una entidad o docente externo, se solicita la autorización del Gerente General. Estas autorizaciones deben hacerse por escrito a través de un contrato, orden de compra (para Bogotá), orden de trabajo (para Buenaventura) o una comunicación.

La Asistente Administrativa o el Jefe Administrativo suministran el “GTH-01-04 Registro de asistencia” al responsable de la ejecución o cumplimiento del mismo.

3. Evaluación de eficacia del entrenamiento: Una vez realizado el curso o entrenamiento, el responsable (personal interno) debe entregar el “GTH-01-04 Registro de asistencia” debidamente diligenciado o fotocopia de los certificados de asistencia (cursos con entidades externas), posteriormente el evaluador definirá el método a evaluar que muestren la efectividad del entrenamiento. Cuando la capacitación no requiera de evaluación por decisión del jefe o el capacitador externo que realiza la formación, solo se almacenara el “GTH-01-04 Registro de asistencia”, en caso contrario se almacenará la evaluación o evidencia de la eficacia de la formación realizada (evaluación, video, informe de observaciones en campo, fotos, entre otros), copia de la misma o certificado de formación.

La Coordinadora Administrativa y Jefe Administrativo, son los encargados de actualizar el archivo de capacitaciones de cada trabajador de la sede correspondiente, y adjuntar, si es el caso, el certificado otorgado por la entidad que realizó el curso. El Jefe de área o una persona idónea en el tema del entrenamiento hace la “GTH-01-06 Evaluación de la eficacia de los entrenamientos” en el puesto de trabajo cuando este sea el método empleado para evaluar la eficacia, una vez que se haya cumplido la curva de aprendizaje establecida para cada uno de ellos. Los registros son entregados al Jefe Administrativo o la Coordinadora Administrativa para su archivo. Para el diligenciamiento de este formato tenga en cuenta las condiciones descritas en el anexo 1 de este procedimiento.

De igual manera es evaluado al personal auditor recién certificado, dicha evaluación es realizada por el Jefe HSEQ, el grupo auditor es evaluado por el auditor líder cada vez que participen en un ciclo de auditoría interna a través del “CAS-08-05 Evaluación de Auditores Internos”. También será evaluada la inducción o entrenamiento en personal vinculado por primera vez por su desempeño como brigadista, esta evaluación es realizada por el Jefe de brigadas y el Coordinador de la brigada una vez finalizada la inducción y luego de participar en un simulacro de emergencia diferente al empleado para el entrenamiento.

2.5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y COMPETENCIAS.

La evaluación de desempeño y competencias “GTH-01-08” está compuesta por competencias laborales y objetivos de desempeño y se realiza anualmente, en el proceso participan 2 evaluadores, Jefe directo y un superior del trabajador, la evaluación se ejecuta con el funcionario evaluado para que se identifiquen las áreas donde debe mejorar el desempeño. Se tienen definidos 2 periodos para su aplicación:

- **Personal nuevo:** Cuando finaliza la curva de aprendizaje del periodo de inducción de un trabajador y es realizada la evaluación de eficacia de la inducción, se debe retroalimentar con el trabajador sus fortalezas y debilidades y se deben trazar sus objetivos de desempeño, esta información quedará registrada dentro del formato “GTH-01-08 Evaluación de desempeño y competencias”, al cumplir el año desde su fecha de ingreso se realiza la evaluación considerando las competencias y objetivos de desempeño trazados.
- **Personal antiguo:** Para el personal con antigüedad mayor a un año, la evaluación de desempeño y competencias se realizará periódicamente al inicio de cada año de acuerdo con los objetivos de desempeño definidos previamente y las competencias establecidas.

El periodo de tiempo mínimo entre 2 evaluaciones de desempeño es de 4 meses.

2.5.1 Instrucciones diligenciamiento GTH-01-08

- **Evaluación de competencias:**

- Lea detenidamente el comportamiento asociado a la competencia evaluada .
- Determine la frecuencia con que el evaluado refleja cada comportamiento marcando con una X la casilla correspondiente a FRECUENCIA
- El(los) evaluador(es) debe(n) haber terminado la curva de aprendizaje para poder realizar la evaluación, en su defecto debe realizarla el superior que cumpla con la condición.
- Si para el cargo a evaluar solo aplica un evaluador, diligencie las mismas respuestas en la casilla evaluador 2.
- Tenga en cuenta los niveles esperados de cada competencia en el momento de evaluar, estos varían de acuerdo al nivel de cargo, a continuación se describen los niveles:

Nivel 1: Supera expectativas, tiene gran habilidad en este aspecto, es visto por otros como modelo a seguir.

Nivel 2: Cumple expectativas, tiene suficiente destreza o habilidad en este aspecto.

Nivel 3: La habilidad se requiere con un grado básico de dominio.

- **Evaluación de Objetivos de Desempeño:**

- La definición y evaluación de los objetivos de desempeño la realiza el evaluador (jefe inmediato)
- Defina los objetivos de acuerdo a la misión, metas o finalidad asignada para cada área y dentro del marco de las funciones de cada empleado.
- Redacte junto con el empleado los objetivos a lograr para el periodo respectivo.

- Plantee objetivos realizables, medibles y cuantificables.
 - Procure describir del objetivo señalado el qué, el cuándo, el cuánto y el dónde.
 - Los objetivos se pueden actualizar de acuerdo con la dinámica del cargo
 - Asigne pesos porcentuales sobre un total de 100%, de acuerdo con la importancia de cada objetivo.
 - Escriba el porcentaje de ejecución o logro alcanzado.
- **Resultados:** El resultado final obtenido en la evaluación se interpreta con el siguiente rango de calificación.

00 - 59	INSATISFACTORIO
60 - 69	ACEPTABLE
70 - 85	SOBRESALIENTE
86 - 100	DESTACADO

Para la vinculación directa del personal temporal el resultado debe estar en el rango “Destacado”, si está en rango sobresaliente será discrecional de la compañía vincularlo directamente. Si se evidencian falencias en los resultados, se deben generar planes de acción para fortalecer estos aspectos, y deben quedar consignados en el formato con las fechas de cierre.

Recomendaciones:

- El evaluador debe dedicar el tiempo que sea necesario.
- La retroalimentación que se le haga al colaborador debe partir de ejemplos concretos, situaciones reales y comprobables, jamás en pareceres y sensaciones.
- El evaluador se debe preocupar por exaltar las cualidades del empleado y por aportarle elementos positivos a nivel no solo laboral sino personal.
- Se debe motivar al evaluado a que retroalimente al jefe y que exprese como se ha sentido en la compañía.

Nota: Este documento se archiva en la carpeta del trabajador y se carga el magnético en hoja de vida en NOVASOFT (Ver Anexo 6: Manual de Gestión Humana NOVASOFT).

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- GTH-01-01 Resultados de Selección de Personal.
- GTH-01-02 Programa de Inducción.
- GTH-01-03 Plan semestral de entrenamiento y capacitación.
- GTH-01-04 Registro de asistencia.
- GTH-01-05 Evaluación de la eficacia de la inducción.
- GTH-01-06 Evaluación de la eficacia de los entrenamientos.
- GTH-01-07 Descripción del Cargo.
- GTH-01-08 Evaluación de desempeño y competencias.
- GTH-01-09 Lista de verificación documentos hojas de vida.
- “GTH-01-10 autorización para el tratamiento de información y datos personales empleado Almacol s.a”,
- GTH-01-11 Listado de documentos requeridos para el ingreso.
- GTH-01-12 Paz y salvo Almacol.
- GTH-01-13 Empalme de puestos de trabajo.
- CAS-08 Proceso de Auditorías Internas.
- CAS-08-05 Evaluación de Auditores Internos.
- CAS-05 Metodología para Elaboración y Control de Documentos.
- CAS-09 Procedimiento para Acciones Correctivas y Preventivas.
- Plan de emergencia.
- ISO 9001
- OHSAS 18001
- Manual de Gestión Humana (NOVASOFT)

Proceso del que depende	GTH – Gestión del Talento Humano
Revisó	Jefe Administrativo
	26/01/2015
Aprobó	Gerente General
	27/01/2015

4. ANEXOS

Anexo 1. Evaluación de la eficacia de los Entrenamientos

El proceso de evaluación de la eficacia de los programas de entrenamiento en el puesto de trabajo, hace referencia a la valoración periódica y sistemática del impacto que tienen las actividades de entrenamiento en el puesto de trabajo sobre los empleados en el ejercicio de sus funciones.

Esta evaluación no aplica para procesos externos de capacitación.

Procedimiento

Para realizar esta actividad se utilizará el registro “Evaluación de la Eficacia de los Entrenamientos en el Puesto de Trabajo”, en este formato dentro de recuadros, se encuentran establecidos cuatro métodos diferentes de evaluación, el evaluador deberá seleccionar el o los que considere apropiados de acuerdo al tema tratado en el entrenamiento. Se debe tener en cuenta que ningún método, ni técnica “simple”, es adecuado para una evaluación total de capacitación.

Los métodos y técnicas específicas tienen efectividad cuando se usan diestramente y combinados. Por ejemplo, las pruebas escritas sobre logros proporcionan información sobre cuánta materia se ha aprendido o retenido. Otros métodos de evaluación tal como la observación directa deben usarse para determinar cuán creativa y diestramente este conocimiento es usado por el individuo cuando trabaja en la tarea.

Los métodos de evaluación son los que se describen a continuación:

- **Observación durante el Entrenamiento:** El método más directo de evaluar la eficacia de la capacitación es a través de la observación y análisis del capacitador durante el entrenamiento ya que puede evaluar las habilidades, entendimiento y respuestas de los participantes.
- **Pruebas Escritas:** Tienen validez para evaluar el progreso obtenido por los entrenados. También pueden identificar debilidades en los entrenamientos. Las pruebas deben estar de acuerdo con los objetivos del curso y se deben basar en elementos claves del contenido del mismo.
- **Observación de la realización del trabajo o inspecciones:** La actuación y logro real en el trabajo por un periodo de tiempo, se usa para evaluar el efecto de largo alcance de la capacitación. La medición sincera y bien pensada del desempeño del personal en el trabajo, previa y posterior a una experiencia de capacitación es una fuente de información rápidamente disponible.

- Prueba de Ejecución: Se pueden usar las pruebas de ejecución durante o después de la capacitación, para determinar la habilidad de los individuos para realizar tareas específicas dado un determinado tiempo. (Ej. Prueba de Sistemas, mantenimiento, funcionamiento de equipos).

Una vez seleccionado el método de evaluación, se debe diligenciar el tiempo estimado de “Curva de Aprendizaje”, el cual será establecido a juicio del evaluador. Finalizado este periodo, el evaluador deberá calificar de acuerdo a las pautas definidas en el formato para cada método, el desempeño del funcionario capacitado, teniendo en cuenta que esta calificación va en orden ascendente desde (1) deficiente hasta (5) excelente y se calcula el promedio de ponderado. Se considera que existe eficacia en un entrenamiento, cuando el promedio ponderado es mayor a 4.

Se han establecido dos actividades de formación principalmente, el entrenamiento y el re-entrenamiento. El primero se realiza a todos aquellos trabajadores que se incorporan por primera vez a la empresa y hace parte del proceso de inducción en el puesto de trabajo; En este caso se evalúa el impacto del entrenamiento después de una curva de aprendizaje estimada para cada proceso o actividad.

El segundo, se realiza a aquellos trabajadores que no obtuvieron resultados positivos en el proceso de inducción, que se han desempeñado en un cargo durante un período determinado y que requieren adquirir nuevos conocimientos y habilidades por cambios de procedimientos, tecnología, etc.; también como consecuencia de acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento. Por lo anterior, en este caso es necesario hacer una evaluación anterior al proceso de re-entrenamiento para obtener medición previa y poder comparar posteriormente el impacto de estas acciones.

Anexo 2: Empalme de puestos de trabajo

El formato de empalme de puestos de trabajo “GTH-01-13” puede ser solicitado al trabajador por el Jefe inmediato en los siguientes casos:

- Licencia
- Vacaciones
- Cambio de cargo dentro de la empresa
- Retiro de la empresa
- Incapacidad médica
- Ausencia temporal

El trabajador debe tramitar el formato de acuerdo con las especificaciones allí señaladas, dicho formato hará parte de los documentos de entrega del cargo, se debe llevar el control de los empalmes de puesto de trabajo generados en el archivo de Bogotá y Buenaventura según corresponda.

Anexo 3: Actualización de información de empleados

Anualmente se debe realizar la actualización de datos de los trabajadores, el área de Talento Humano coordinará con todo el personal el trámite del formato de actualización y registrará la información en hoja de vida en NOVASOFT (Ver Anexo 6: Manual de Gestión Humana NOVASOFT).

Anexo 4: Paz y salvo de retiro

Cuando un trabajador directo o temporal se retira de Almacol debe tramitar el formato de paz y salvo “GTH-01-12” y gestionar las firmas correspondientes, si el trabajador tiene obligaciones pendientes, la persona que firma el paz y salvo debe registrarlo en el formato, una vez tramitado debe entregarlo al área de talento humano, este documento es requerido para el pago de la liquidación y debe ser archivado en la carpeta del ex trabajador. En el caso de los trabajadores directos que se retiran, serán remitidos para tomar el examen médico de retiro, en caso de no desear tomar los exámenes debe quedar constancia.

Anexo 5: Diccionario de Competencias

Documento interno disponible en la intranet, proceso GTH.

Anexo 6: Manual de Gestión Humana NOVASOFT

Documento externo disponible en la intranet, proceso GTH.