

**CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO CON ÉNFASIS EN GESTIÓN  
DEL CONOCIMIENTO, MINCIVIL S.A BOYACÁ**

**GRUPO 74:**

**MARÍA CAROLINA PARRA MORENO  
NOHORA LIDIA HIGUERA TRISTANCHO  
NAYIBE YOHANA FAJARDO ARIZA  
MARIA CRISTINA GALLO MIRANDA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
NOVIEMBRE DE 2015**

**CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO CON ENFASIS EN GESTION  
DEL CONOCIMIENTO, MINCIVIL S.A BOYACA**

**GRUPO 74:**

**MARÍA CAROLINA PARRA MORENO CODIGO 1053.605.089 DE PAIPA  
NOHORA LIDIA HIGUERA TRISTANCHO CODIGO 23810520 DE NOBSA  
NAYIBE YOHANA FAJARDO ARIZA CODIGO 30.205.652 DE BARBOSA  
MARIA CRISTINA GALLO MIRANDA CODIGO 23.914.203 DE PAZ DEL RIO**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de Administrador de  
Empresas.

**MARIA ERIKA NARVAEZ**

**TUTORA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
NOVIEMBRE DE 2015**

## INTRODUCCIÓN

El Proyecto de Investigación que se va a presentar a continuación comprende la recopilación de los conocimientos adquiridos durante el curso Diplomado de Profundización en Talento Humano aplicados a un problema real en la Empresa Mincivil S. A, se abordara la temática de Gestión del Conocimiento como método de difundir el saber entre los miembros de una organización y Evaluación de Desempeño, donde se analiza el funcionamiento de cada colaborador en su puesto de trabajo según parámetros predeterminados, utilizando la información adquirida gracias a fuentes primarias y secundarias y hasta donde las directivas de la Empresa no lo permitan ya que manejan información privada a la cual es imposible acceder, con este proyecto se hace énfasis en que el factor más importante en cualquier empresa son las personas y el campo de estudio al respecto es muy amplio e interesante y nos brinda gran material para poder aportar y enriquecer la calidad de vida laboral de todo empleado de cualquier organización, para lograr los objetivos propuestos aplicaremos el método Ciclo Deming o también llamado ciclo PHVA ( Planear, Hacer, Verificar, Actuar ) y el modelo de Nonaka y Takeuchi y su modelo SECI para entender la naturaleza dinámica de la creación del conocimiento.

## TABLA DE CONTENIDO

### Contenido

INTRODUCCIÓN .....	3
TABLA DE CONTENIDO.....	4
CAPITULO 1: EL PROBLEMA .....	6
Planteamiento del problema.....	6
Antecedentes del Problema .....	6
CAPITULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
Conocimiento.....	9
Tipos de conocimiento.....	9
Según el pensamiento imaginativo se tiene:.....	9
Conocimiento empírico.....	9
Conocimiento científico.....	10
Conocimiento explícito: .....	10
Conocimiento táctico:.....	10
Conocimiento intuitivo:.....	10
Gestión.....	10
EVALUACION DE DESEMPEÑO:.....	15
CAPITULO 3: METODOLOGÍA GENERAL.....	15
4. RESULTADOS .....	18
5. CONCLUSIONES .....	19
DIAGRAMA DE GANTT .....	25
BIBLIOGRAFÍA.....	27

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Recursos y presupuestos 23

Tabla 2 Diagrama de Ganntt **¡Error! Marcador no definido.**

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Induccion general a la organización 29

Anexo 2 Inducción al cargo 31

Anexo 3 Ficha de Cargo identificación del cargo 32

Anexo 4 Programa anual de capacitación 201 gestión ssl magistrales y especiales 39

## **CAPITULO 1: EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del problema**

Antes de iniciar cualquier proyecto de investigación es necesario tener claridad sobre el tema sobre el cual se va a trabajar haciendo énfasis en los puntos más destacados y puntuales de la investigación, en este capítulo abordamos temas relacionados con Capacitación y Evaluación de Desempeño con énfasis en Gestión del Conocimiento teniendo en cuenta los conocimientos tácitos y explícitos de los que nos habla Nonaka y Takeuchi y el Ciclo Deming que nos permitirá Planear, Hacer, Verificar y Actuar sobre las falencias encontradas en la Empresa MINCIVIL S.A Boyacá, organización dedicada a la explotación minera en este departamento, en otros lugares del país licita para construcciones viales y obras de infraestructura, pero para nuestra investigación nos centraremos solo en Mincivil Boyacá. Para este fin acudimos a fuentes primarias que nos permitan conocer de primera mano información real que nos brinde un punto de vista objetivo, al método de observación directa con el fin de recolectar toda la información posible que nos de la claridad y el conocimiento del tema, y a fuentes secundarias que nos permitan reforzar conocimientos y aprovechar las conclusiones obtenidas en investigaciones similares para estar así en capacidad de emitir un juicio objetivo respecto a las falencias que podamos encontrar en el proceso que esta empresa realiza en el momento de capacitar y evaluar a su personal como también sugerir correcciones que permitan que la calidad del procedimiento sea más óptima y genere los resultados esperados en cuanto al clima laboral, la agilidad en el cumplimiento de las funciones y la producción, porque a pesar de contar con un programa sólido y estructurado se han hallado falencias que mediante el desarrollo de este proyecto vamos a poner en evidencia y gracias a la investigación estaremos en capacidad de sugerir correctivos para mejorar y velar por el bienestar y el clima laboral dentro de esta organización.

### **Antecedentes del Problema**

Mincivil S.A es una empresa de explotación minera que abarca varios frentes y que tiene establecido un proceso de selección y evaluación de desempeño que se inicia con la recepción de la hoja de vida, la selección de la misma según perfil, filtros, exámenes médicos, afiliación e inducción general (ver anexo 1), inducción del cargo por parte del jefe inmediato (ver anexo 2).

La evaluación de desempeño individual es constante, pero semestralmente se realizan planes de acción de refuerzo personal o grupal, según las falencias encontradas.

Mincivil S.A. necesita que los nuevos empleados se apersonen de sus funciones en el menor tiempo posible, por este motivo el proceso de capacitación para el personal nuevo de la empresa se realiza en un solo día en jornadas extensas en donde cada capacitador se sitúa frente de las nuevas contrataciones y expone el tema que le corresponde como puede ser: Reseña Histórica de la Compañía, Reglamento Interno, Seguridad Social, Horarios de Trabajo, Solicitudes de permiso y vacaciones, Sistema de Competencias Laborales, Valoración del Desempeño, Riesgos Sicosociales y Bienestar Social. Este proceso es una exposición bastante extensa y agotadora, donde se bombardea a las personas con una gran cantidad de información sin ayudas audiovisuales ni material didáctico específico, lo cual produce cansancio y hace que la atención se disperse, generando respuestas erróneas ante las preguntas que luego se les hacen respecto a los temas expuestos, observándose que este proceso de capacitación no es óptimo.

En cuanto a la Evaluación de Desempeño, Mincivil S.A., busca conocer a la persona evaluada identificando sus competencias más fuertes y aquellas en las que requiere un plan de mejoramiento, e identificar aquellos empleados que por sus capacidades y logros pueden aspirar a promoción del cargo. El proceso de evaluación está diseñado según en el cumplimiento de competencias las cuales son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes individuales, que se expresan en comportamientos observables, medibles y susceptibles de cambiar, y que son críticos para el éxito de la persona, la organización y sus procesos. Este proceso se realiza por puesto de trabajo y está a cargo del jefe inmediato, es un proceso continuo, por tal razón hace que el empleado se sienta presionado y vigilado y cometa errores. No se tiene en cuenta el desempeño que este ha tenido a lo largo de su historia laboral, sino que se basa en lo que observan en un tiempo determinado. Crea en el empleado, tensión, inconformidad y rivalidad frente a los compañeros, afectándose el ambiente laboral.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

Mincivil S.A. es una empresa que reconoce la importancia de la gestión del conocimiento como base de las ventajas competitivas sostenibles priorizando su relación con el rendimiento, por tal razón, es necesario determinar ¿Cómo implementar un plan de mejoramiento en el proceso de capacitación y evaluación de desempeño para corregir las falencias que se han detectado dentro de los procesos de inducción y evaluación realizados por la Empresa Mincivil?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar una propuesta para el mejoramiento del proceso de capacitación y evaluación de desempeño para la empresa Mincivil S.A este proceso debe ser ágil y efectiva en el corto plazo.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Realizar investigación cualitativa para identificar las falencias y las fortalezas en cuanto al tema de capacitación y evaluación de desempeño.

Analizar e identificar la información encontrada para hallar las oportunidades de mejora que ayuden al crecimiento de la empresa desde el mismo momento de las capacitaciones.

Estructurar la propuesta de acuerdo a los acontecimientos encontrado y brindar estrategias para fortalecer el proceso de capacitación y agilizar las evaluación de desempeño.

### **1.4. Justificación de La Investigación**

En toda empresa los procesos de inducción, capacitación y evaluación de desempeño deben marcar una relación exitosa y justa tanto en el ámbito trabajador- empleador como en el ámbito de la productividad y competitividad, ya que esto le permite ser más eficaz y eficiente.

El área de Talento Humano abarca un campo muy extenso e importante porque está relacionado con el bienestar de los trabajadores y el clima laboral en el que pueden desarrollar su labor diaria, para que una persona se sienta motivada y comprometida con su empresa se debe iniciar un proceso desde el mismo momento que se hace su ingreso con una capacitación pertinente y ágil que en forma práctica le brinde al personal conocimientos referentes a la cultura empresarial, funcionamiento general, reglamentos, funciones y más específicamente todo lo relacionado al desempeño en el cargo para el cual fue contratado, desde nuestro perfil laboral como Administradores de Empresas tenemos el conocimiento que nos permite recomendar a la Empresa Mincivil una propuesta real tendiente a mejorar errores que se han cometido hasta el momento en la aplicación de dos procesos vitales de la organización ya que brinda agilidad y ahorro de recursos porque se evitará la repetición de capacitaciones porque el personal se apropiara de la información en una sola sesión.

Es vital que el área de Talento Humano brinde la oportunidad al empleado de conocer todos estos aspectos mediante un buen proceso de inducción y capacitación al ingreso y evitar realizar refuerzos periódicos, cabe resaltar que el tema de capacitación se debe modificar a medida que pasa los procesos y con la capacitación se busca adquirir nuevos conocimientos que los empleados coloquen en práctica en sus actividades diarias. Cambiar el concepto de las evaluaciones de desempeño no verlas como una amenaza para los trabajadores, sino una oportunidad para identificar las falencias presentadas y empezar a corregirlas para que no afecten al trabajador y a la empresa al momento de la toma de decisiones.

## **CAPITULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1 Marco Teórico**

Realizada la selección de literatura, se partió del concepto y tipos de conocimiento y aporte de autores sobre construcción de modelos de gestión del conocimiento y su pertinencia en el campo de la inducción y la evaluación del desempeño.

#### **Conocimiento**

El concepto de conocimiento es variado y son muchos los autores que sobre él han opinado.

Nonaka y Takeuchi (1995), definen el conocimiento como el proceso humano de justificar una creencia personal en busca de la verdad.

Para Davenport y Prusak (1999) el conocimiento es una mezcla de experiencia, valores, información y “saber hacer” que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción. Se origina y aplica en la mente de los conocedores.

Según Leonard y Sensiper (1998), definen conocimiento como información que es relevante, aplicable a la acción y que se basa al menos parcialmente, en la experiencia.

En el ámbito empresarial el conocimiento añade valor cuando se utiliza. El uso del conocimiento determina las necesidades de la empresa a este respecto, y debe servir como referencia para la creación, almacenamiento y las formas de compartir conocimiento.

#### **Tipos de conocimiento**

Según el pensamiento imaginativo se tiene:

**Conocimiento empírico;** se define como el conocimiento basado en experiencia y en la percepciones todo hombre adquiere debido a diversas necesidades que se le presentan en la vida, adquirido muchas veces por instinto y no por pensamiento fundamentado donde todo

conocimiento que se generan implica a la ciencia o leyes. Es así que existen personas con gran dominio determinado aspecto sin haber recibido educación alguna.

**Conocimiento científico:** A diferencia del conocimiento empírico el conocimiento científico es un sabe crítico con fundamento metódicos, verificable, sistemático, unificado, ordenado, universal, objetivo, racional, provisorio y quien explica los sucesos a partir de leyes. Cabe indicar que para esto también se utiliza el método científico que parte de otras con muchas veces empieza trabajando con base a algo empírico que necesita ser probado

**Conocimiento explícito:** a diferencia del conocimiento táctico de este sabemos que lo tenemos y que para ejecutarlo somos conscientes de ello: Por esto es más fácil de transmitir o de representarlo en un lenguaje, debido a que sus características son: der estructurado y Esquematisado.

**Conocimiento táctico:** es conocido como el tipo de conocimiento inconsistente, del cual podemos hacer uso, lo que hace que podamos implantarlo, y ejecutarlo, como se diría, de una forma mecánica sin darnos cuenta de su contenido.

**Conocimiento intuitivo:** el conocimiento intuitivo está definido como la aprehensión inmediata de las experiencias internas o externas en su experimentación o percepción: Esto es decir que no es una especie de sensación vaga sobre algo sino que se establece como la visión clara y directa de experimentar las cosas en su forma original.

## **Gestión**

El término “gestión” se entiende como “el proceso de planear, organizar, dirigir, controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2004, p. 91)

“Es el proceso sistemático de buscar, organizar, filtrar y presentar la información con el objetivo de mejorar la comprensión de las personas en una específica área de interés” (Lavenport y Klahr, 1998, p. 195).

“Es la habilidad de desarrollar, mantener, influenciar y renovar los activos intangibles llamados capital de conocimiento o capital intelectual” (Saint-Ouge, 1996, p. 45).

“Es el arte de crear valor con los activos intangibles de una organización” (Sarvary, 1999, p. 107).

“Es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la empresa, con el objeto de explotar cooperativamente el recurso de conocimiento basado en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor” (Harvard Business Review, 2003, p. 7).

A su vez, el concepto de ‘sociedad del conocimiento’ hace referencia, a cambios en las áreas tecnológicas y económicas estrechamente relacionadas con las TIC, en el ámbito de planificación de la educación y formación, en el ámbito de la organización (gestión de conocimiento) y del trabajo (trabajo de conocimiento).

## Gestión del conocimiento

En lo referente a la gestión del conocimiento en las organizaciones nos referimos a un proceso o una situación que permita transferir los conocimientos o experiencias de una persona o grupo de personas a otras personas pertenecientes a una misma organización u empresa. “Conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible) con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo” (ICESI, 2010)

Gestión del Conocimiento es el arte de crear valor a partir de los activos intangibles de una organización. (Sveiby, 2000)

La Gestión del Conocimiento está relacionada con el uso de la información estratégica para conseguir los objetivos de negocio. La gestión del conocimiento es la actividad organizacional de creación del entorno social e infraestructura para que el conocimiento pueda ser accedido, compartido y creado. (Logan, 2009)

La Gestión del Conocimiento es la identificación, optimización y gestión dinámica de los activos intelectuales en forma de conocimiento explícito o tácito poseído por personas o comunidades. (Snowden, 2003)

Con la gestión del conocimiento y su correcta utilización se podrán generar habilidades que conducen a lograr las expectativas planeadas por la organización, entre otros Weig (1999), dice que la Gestión del Conocimiento debe ser analizada desde tres perspectivas diferentes.

Ø Perspectiva comercial: Procura analizar por qué, dónde y hasta qué punto la organización debe invertir en o explotar el conocimiento.

Ø Perspectiva gerencial: Procura determinar, organizar, dirigir y vigilar las actividades relacionadas con el conocimiento que son necesarias para lograr los objetivos y las estrategias deseadas por la organización.

Ø Perspectiva operativa: Procura concentrarse en ampliarla experiencia para conducir trabajo y tareas explícitamente relacionadas con el conocimiento. (Weig Karl M. 1999 S. Citado por: García, Tapial.)

Es de cualquier manera, un concepto complejo por abarcar temas relativos a los problemas del conocimiento individual y colectivo de la organización. Se relaciona con los activos intangibles y la capacidad de aprender para generar nuevos conocimientos.

Existen muchas definiciones dispares de la Gestión del Conocimiento. La misma se puede definir a partir de tres enfoques fundamentales:

Ø Enfoque mecanicista o tecnológico: Se caracteriza por la aplicación de la tecnología y los recursos. En este enfoque la gestión del conocimiento se preocupa por la mejor accesibilidad de la información, la tecnología de Networking y el Groupware en particular.

Ø Enfoque cultural o del comportamiento: Establece la gestión del conocimiento como un problema de la gerencia. La tecnología no es la solución sino los procesos. Se preocupa por la innovación y la creatividad. Se hace necesario que la conducta y la cultura organizacional sean cambiadas.

Ø Enfoque sistémico: Retiene el análisis racional de los problemas del conocimiento. Las soluciones se encuentran en una variedad de disciplinas y tecnologías. La tecnología y la cultura son importantes, pero deben ser evaluados sistemáticamente; los empleados pueden ser o no reemplazados, aunque las prácticas se deben cambiar. Se mira la gestión del conocimiento desde un punto de vista holístico.

En palabras de (Giraldo, 2008), “Se necesitan trabajadores que dominen múltiples habilidades, que sean capaces de realizar procesos de reingeniería en sus propios puestos de trabajo... el trabajo físico se sustituye por trabajo mental, cada trabajador no es evaluado por el esfuerzo físico que desarrolla, ni por las horas trabajadas. La evaluación depende del conocimiento acumulado y el modo como es expresado”.

Peter Drucker(1994) explica que la información por sí sola es insuficiente, debe tomarse en contexto, entenderla, analizarla y estudiar diferentes alternativas obteniendo respuestas claras y concretas favoreciendo el conocimiento y por ende la aplicación del mismo en la organización, ya que, no es solamente la manera en la que se adquiere y almacena el conocimiento lo que afecta el rendimiento de la empresa, sino también la forma en la que se aplica y transfiere entre unidades o divisiones de la empresa.

Los beneficios resultantes de aplicar Gestión del Conocimiento son:

El encuentro de una diferenciación estratégica.

Ser capaces de producir nuevo conocimiento mediante la experiencia, las aptitudes y el cambio actitudinal en la cultura organizacional.

Mejorar la comunicación.

Identificar y calificar las fuentes de conocimiento y ser capaces de transferirlo eficazmente.

Estar en condiciones de poder medir los resultados a partir de los datos, información y conocimiento dentro y fuera de la organización.

Acortar los tiempos en los proyectos de planeamiento.

Optimizar los procesos, incrementando la productividad.

Utilizar en mayor grado los recursos existentes dentro de la organización.

Posibilitar la creación de un círculo virtuoso entre el aprendizaje individual y el de la organización en pleno. (Gestión del conocimiento)

Así, en la actualidad existen un gran número de modelos y teorías sobre creación y gestión del conocimiento, entre ellos los más relevantes son:

Modelo Andersen (Andersen, 1999): enfoca la gestión del conocimiento desde dos perspectivas: Individual y Organizacional La primera refiere la responsabilidad personal de compartir y hacer explícito el conocimiento y la segunda exige el compromiso de crear infraestructura de soporte, implantar procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permitan capturar, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento. Andersen, reconoce además, la necesidad de acelerar el flujo de la información que tiene valor desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos; de modo que ellos puedan usarlas para crear valor para los clientes. La debilidad de este enfoque es la de subordinar la gestión del conocimiento a la captación de clientes exclusivamente, de tal manera que los individuos que conforman la organización solo son importantizados sus conocimientos si son pertinentes con este fin.

Modelo knowledge management assessment tool (kmat) (Universidad Del Rosario, Farfan y Garzon) considera cuatro indicadores fundamentales: Liderazgo, Cultura, Tecnología y Medición todos entrelazados en el proceso productivo de una Organización y que busca “cuantificar” el capital intelectual para tomarlo en cuenta como un haber de gran importancia pero es un factor diferencial o variable discriminante de la competitividad de una organización con respecto a otra.

Modelo de Proceso de Creación del Conocimiento (Nonaka, Takeuchi 1995) se caracteriza por la generación del conocimiento mediante dos espirales de contenido Epistemológico y Ontológico., Proceso de interacción entre conocimiento tácito y explícito y de naturaleza dinámica y continua .Nonaka y Takeuchi se centran en el origen del conocimiento en sí mismo y le da poca importancia a su pertinencia con el entorno o la contingencia que lo rodea y el conocimiento fluye: de tácito a tácito mediante la adquisición, no es palpable , es interno y de propiedad de cada persona; de tácito a explícito por conversión, de explícito a explícito se puede expresar mediante símbolos y es físicamente almacenable y trasmisible por creación y de explícito a tácito por incorporación.

Modelo de gestión del conocimiento de kpmg consulting (Tejedor y Aguirre, 1998) se diseñó para dar respuesta a los interrogantes: ¿Cuáles son los factores condicionantes del aprendizaje? Y ¿Qué resultados produce el aprendizaje? Para dar respuesta a la primera interrogante el modelo propone que se debe tomar en cuenta:

- El compromiso firme y consciente de la institución con aprendizaje generativo, continuo y a todos los niveles.
- El desarrollo de mecanismos de creación, captación, almacenamiento, transmisión e interpretación del conocimiento y convertirlo en activo útil.
- Reuniones, programas de formación y de rotación de puestos, creación de equipos multidisciplinarios
- Desarrollo de la infraestructura. En atención a la segunda interrogante el modelo afirma que:
- La posibilidad de evolucionar permanentemente.
- Mejora en calidad de resultados.
- La institución se hace más consciente de su integración.
- Desarrollo de las personas que participan en el futuro de la institución.

Este modelo se centra en el conocimiento en sí mismo, sin tomar en cuenta su veracidad y origen sino que su validez y vigencia la subordina al entorno en una postura eminentemente pragmática y enmarcada dentro de la Organización Vale decir el conocimiento está en función de su utilidad en cuanto a los objetivos y fines de la misma.

### Inducción

Para Ariza (2004. P.168) la inducción es “Una acogida planificada y estructurada de las nuevas incorporaciones que consigue, por un lado, asegurar la alta inversión realizada en el proceso de selección, y por otro, implicar al nuevo colaborador activamente en el logro de objetivos de la empresa”

Chiavenato (1988, p. 456) la inducción es un proceso donde” hacen una aproximación a esa posibilidad de aprovechar la inducción para entregar al nuevo empleado no solo la funcionalidad de la organización, sino su sentido real, la esencia, el para qué fue creada y hacia dónde se dirige, generando en los nuevos integrantes un compromiso real que se traducirá en términos de eficiencia para la empresa y sus clientes”.

Numerosas investigaciones permiten inferir que, en general, las empresas contemporáneas están de acuerdo en brindar importancia al hecho de recibir adecuadamente a sus nuevos trabajadores,

al comenzar sus labores, inmediatamente después de haber firmado su contrato (Bermúdez, 2010, Bagues, 2008, 2006, Perrot, 2009, 2008, Boussaguet, 2007, 2005, Riordan y colaboradores, 2001)

Es el proceso en el cual la empresa realiza actividades para que el personal de nuevo ingreso, o personal que ocupe un nuevo puesto se familiarice y se adapte lo más pronto posible a sus compañeros de trabajo, sus funciones políticas, etc. (Grados, 1988; Sherman, 1999)

### **EVALUACION DE DESEMPEÑO:**

La evaluación de desempeño es un instrumento una herramienta para mejorar los resultados del recurso humano de las empresas, se realiza ya sea que haya o no un programa formal en la empresa.

Según Byars & Rue [1996], la Evaluación del Desempeño o Evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora.

Para Chiavenato [1995], es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Harper & Lynch [1992], plantean que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

## **CAPITULO 3: METODOLOGÍA GENERAL**

### **3.1 Método de Investigación**

Para recoger la información necesaria se optó por la observación descriptiva ya que consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Nuestro objetivo en el momento era recoger la mayor información posible acerca de los procesos de inducción y evaluación de desempeño.

Para este fin asistimos a una capacitación que se brindaba a personal recientemente contratado en donde cada gestor se presentó frente al auditorio y expuso su tema por espacio aproximado de una hora, utilizando un lenguaje especializado propio del área sin tener en cuenta que no todo el auditorio tiene la misma capacidad de interpretación. Esta actividad transcurrió desde las 7:00am hasta las 5:00pm con receso de una hora para el almuerzo ofrecido por la empresa. La información se recopiló en agendas mediante la anotación detallada acorde al objetivo propuesta

También se habló con personas que laboran en la Empresa Mincivil con el fin de conocer de forma directa el tipo de capacitación y evaluación de desempeño que se lleva a cabo y el concepto que tiene el personal respecto a la metodología utilizada y los resultados que se obtienen, igualmente se observaron los procedimientos con los que la empresa capacita y evalúa a los empleados y los formatos y papelería usados en el desarrollo de estos procesos y así poder observar cómo se comporta el personal ante esta situación para posteriormente verificar si los cambios que se pondrán arrojan los resultados positivos que se esperan.

### **3.2 Población y Muestra**

Para nuestra investigación se tomó una muestra de una población finita es decir inferior a 100.000 personas ya que el total de empleados de La Empresa Mincivil es de 170 distribuidos de la siguiente forma:

Personal Administrativo: 15, entre los cuales se encuentran Ingenieros Residentes, Gestores, Inspectores y Auxiliares Administrativos.

Personal de Mantenimiento: 40, entre los cuales están Mecánicos, Eléctricos y Soldadores.

Conductores: 30

Operarios: 85 de maquinaria pesada, camiones, retroexcavadoras, volquetas.

De esta población se tomó una muestra estratificada por cargo para analizar el proceso de evaluación y desempeño y la capacitación por cargos, ya que la primera inducción es general e igual para todos. Aleatoriamente se escogieron dos procesos de capacitación y evaluación ya realizados de cada cargo con el fin de analizarlos y ver objetivamente los resultados que se obtuvieron y detectar las falencias.

Usamos la siguiente fórmula para calcular la muestra de la población:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde cada una de las letras da

- N = Total de la población
- $Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Para nuestro caso

N	170
$Z_{\alpha}$	1.96
P	0.05
Q	0.95
d	0.05

$$n = \frac{170 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (170 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 51,35$$

Es decir que debemos tener tomar como muestra 51 personas.

### 3.3 Fuentes de Información

La información que se necesitó para realizar esta investigación se obtuvo de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias están constituidas por documentos originales como los formatos que la Empresa Mincivil utiliza en sus procesos de capacitación, inducción al cargo y evaluación de desempeño ( ver anexos ), fuentes internas porque se habló con personas encargadas de llevar a cabo estos procedimientos para conocer de primera mano cómo se realizan y que efectos tienen en la población laboral, también se revisó la página web privada de la empresa Mincivil que por compromiso de confidencialidad nos es imposible divulgar, de esta manera podemos realizar una investigación objetiva porque nos basamos en documentos existentes y datos reales de la empresa.

En cuanto a fuentes secundarias se acudió a la web, libros, revistas especializadas, magazín y bases de datos que facilitaron la conformación del marco teórico y nos permitieron polemizar sobre los nuevos planteamientos

### **3.4 Técnicas de Recolección de Datos**

Como sistema de recolección de datos se realizó una revisión de registros y se extrajo información de datos existentes en la empresa mediante el proceso de observación el cual se realizó por espacio de dos días, lunes y martes de 7:00am a 5:pm con un espacio de una hora para almorzar, a este proceso asistimos durante tres semanas, tiempo en el cual la Empresa Mincivil estaba realizando nuevas contrataciones, se tuvo en cuenta el horario, las instalaciones, las ayudas audiovisuales, los descansos, la cantidad de persona asistentes, no requirió de la participación directa de los empleados ya que nos basamos en el análisis directo de los procesos que cada personal escogido mediante el muestreo aleatorio había adelantado previamente, con el fin de revisar el desempeño de cada cargo se revisaron las fichas de cargo correspondientes donde se describe la misión de cada puesto laboral y el manual de capacitaciones 2015 (ver anexo 3).

## **4. RESULTADOS**

Luego de realizar los procesos de observación en cuanto al método de capacitación utilizado hasta la fecha por La Empresa Mincivil S.A se obtuvo como resultado que las personas que asisten a esta, no asimilan toda la información que se les da a conocer, entre otras razones encontramos que el proceso es muy largo y tedioso, poco didáctico y se satura a las personas con mucha información usando términos técnicos que algunos no manejan y que son de difícil comprensión los asistentes se dispersan y se distraen en el desarrollo de la charla porque todo se realiza muy rápido ya que quienes exponen manejan su tema a la perfección pero no manejan una buena pedagogía y el personal no alcanza a tomar apuntes que les ayuden a luego responder los cuestionarios que se les realizan al finalizar la charla.

En cuanto al proceso de Evaluación de Desempeño se observó que es un proceso demasiado evidente para el empleado evaluado lo cual hace que se sienta presionado y cometa errores por nerviosismo, esto repercute en la garantía de los procesos de ascenso y promoción de cargo porque no es igual desempeñar su labor con libertad que sintiéndose observado y evaluado sabiendo que de esto depende su permanencia en su puesto de trabajo o la oportunidad de lograr una promoción de cargo, los empleados preferirían que se llevara a cabo de una forma más discreta y que se tenga en cuenta el desempeño regular, no solo lo que se puede observar en un día o semana laboral.

#### **4.1. Análisis de Datos**

Con el fin de conocer cómo se llevan a cabo en la Empresa Mincivil los procedimientos de capacitación y evaluación de desempeño basados en gestión del conocimiento, se asistió a una capacitación que se realizaba a todo el personal como refuerzo, lo cual esta empresa realiza cada seis meses, en este mismo auditorio se encontraba personal nuevo que asistía por primera vez a este tipo de charla, mediante el proceso de observación directa se pudo detectar que las personas antiguas en su cargo ya no están tan atentas a este tipo de actividades y que asisten solamente por cumplir con un requisito, no están motivados y no prestan mucha atención porque creen que ya manejan la información y que simplemente les sobra lo que ahí se dice, mientras que los novatos son bombardeados con mucha información en términos desconocidos porque aún no están empapados del tema y son tantos los datos que no logran asimilar la mayoría de conceptos, se puede concluir que si no se cambia la estrategia para realizar la capacitación del personal tanto nuevo como antiguo utilizando más elementos didácticos y audiovisuales se está perdiendo tiempo y dinero porque no se cumple con el objetivo de que todos asimilen datos importantes en la realización de su diaria labor.

Igualmente se asistió al proceso de evaluación de desempeño donde se notó nervioso al personal evaluado porque se sentía vigilado y trabajaba bajo presión cometiendo errores que regularmente no hace, esta situación pone en riesgo no solo la permanencia en su cargo sino la posibilidad de lograr un ascenso lo cual genera más angustia y ejerce mucha presión sobre el trabajador.

También se observaron formatos de dichos procesos ya realizados y se vio que el porcentaje de asertividad es muy bajo por los motivos anteriormente mencionados.

### **5. CONCLUSIONES**

#### **5.1 Resumen de hallazgos**

A pesar de los inconvenientes que se tuvieron para el desarrollo de este proyecto de investigación, como el hecho de que ninguna empresa revela su información a particulares y mucho menos en los procesos que internamente lleva a cabo se pudo hallar que el método que se ha venido utilizando tiene deficiencias de forma y de método, es importante que el trabajador

conozca datos de la empresa y su funcionamiento pero no es recomendable saturarlo con datos que en su mayoría no está asimilando y mucho menos usando un método tan monótono como es realizar una exposición por parte de la persona encargada sin que utilice videos, juegos o demás ayudas didácticas y que se pretenda que esta información quede aprendida en un solo día.

Es necesario que toda empresa evalúe a sus trabajadores porque este proceso se realiza para mejorar el desempeño y para que los empleados tengan la oportunidad de mostrar sus capacidades y ascender en su puesto de trabajo, pero es un proceso que se realiza diariamente por parte del jefe inmediato y no solamente en una fecha específica y a cargo de un grupo de evaluadores que intimidan al operario dificultando su desempeño, situación que sucede en la empresa Mincivil S.A este debe ser un proceso más relajado en el que el jefe inmediato debe asumir gran liderazgo, por ser él quien está en contacto directo con el empleado y quien conoce el proceso que lleva cada persona dentro de la empresa.

## **5.2 Formulación de Recomendaciones**

Luego de analizar la información recogida en el desarrollo de este proyecto el grupo investigativo hace las siguientes recomendaciones a la Empresa Mincivil en cuanto al tema de Capacitación y Evaluación de Desempeño con énfasis en Gestión del Conocimiento:

Destinar tres días divididos en dos jornadas para realizar la capacitación al personal nuevo en donde cada persona encargada diseñe previamente videos explicativos y juegos de preguntas con términos comunes que hagan fácil la comprensión del tema y en caso de presentarse dudas repetir dicho proceso a los seis meses pero siendo puntual en las dudas y no volver a repetir el mismo proceso y todos los temas vistos previamente.

Realizar el proceso de evaluación y desempeño de forma sutil y no tan evidente teniendo muy en cuenta el concepto del jefe inmediato quien sigue el proceso de cada empleado y está en capacidad de emitir un juicio certero y objetivo de las labores diarias ya que conoce las funciones de cada cargo y detecta fácilmente cuando alguien está cometiendo errores para corregirlos a tiempo.

## **5.3 Propuesta**

Después de identificar las deficiencias presentadas tanto en el tema de capacitación y evaluación de desempeño se toma como base para el desarrollo de la propuesta de Mejoramiento de los procesos de capacitación y evaluación de la siguiente manera:

Basados en el modelo NONAKA Y TAKEUCHI:

Dentro de las estrategias al momento de implementar el modelo en mención es motivar a los trabajadores a capacitarse, mediante talleres, jornadas lúdicas, manuales de procedimiento, buenas prácticas, entre otras, recurriendo a la conversión de los tipos de conocimiento tácito y explícito. En el modelo de estos autores, el conocimiento se crea realmente cuando estos tipos de conocimiento se convierten entre sí y de uno a otro, a través de los niveles organizacionales, comenzando en el individuo y ascendiendo al ámbito grupal, organizacional e ínter organizacional, creándose una espiral de conocimiento que produce la innovación no sólo en productos y tecnologías, sino también en procesos y estrategias organizativas, realizando un análisis interno de la organización observando resultados, por ello se propone un nuevo esquema de innovación

Esta propuesta se fundamenta también en el modelo Deming, el cual busca propiciar y fortalecer todos los ámbitos de la empresa, especialmente el área de talento humano, sirviendo de guía en los procesos permanentes de mejora continua en este caso la evaluación del desempeño del personal para alcanzar la excelencia, este ciclo cuenta con cuatro elementos (PDCA), Planear: establecer los planes, hacer es decir llevarlos a cabo, verificar si los resultados concuerdan con lo planeado y actuar para corregir los problemas encontrados, para ello se diseña el siguiente plan:

Se iniciara con la socialización del conocimiento tácito: compartiendo no solo el conocimiento de los capacitadores externos, sino que se debe tener en cuenta los conocimientos de personal antigua y toda su experiencia e igualmente los conocimientos del nuevo personal e integrar dichas competencias.

Durante la segunda fase, el conocimiento tácito se convierte en conocimiento explícito y adopta la forma de un nuevo concepto, que se debe exteriorizar en el desarrollo de las actividades diarias, donde las nuevas herramientas adquiridas facilitaran el trabajo diario y mejoraran el ambiente laborar repercutiendo en eficiencia, calidad y productividad para la empresa.

Plan propuesto para capacitación en los temas de interés de la empresa:

Gerenciales (presentación de informes, indicadores de gestión, presupuestos programas de mejora, historia y reseña, valores corporativos objetivos empresariales metas visión misión entre otros temas) .

Selección y contratación de personal. (Pruebas que se realizan técnicas utilizadas tipo de contratación, programa de inducción promoción y ascensos Afiliaciones entre otros).

Gestión del talento Humano; (programas de bienestar, manejo de quejas y sugerencias de parte del personal; estar pendientes de que necesitan los trabajadores, visitas de seguimiento)

Área Contable y financiera (elaboración de nóminas, pagos de seguridad social, pago a proveedores, inventarios, compras, impuestos, informes financieros financiamiento entre otros).

En el Área de seguridad Industrial: Explicar temas sobre precauciones en el trabajo inspecciones para evitar accidentes.

En la inducción inicial dedicar tres días para visitar las diferentes áreas y tener un conocimiento general sobre la empresa.

Programar capacitaciones mensuales sobre cada uno de los temas presentados en la etapa de identificación, por áreas de la organización, que el personal encargado de la capacitación utilice material didáctico y audiovisual para el entendimiento de los temas y si hay a lugar realizar prácticas y no quedarse solo con lo teórico, para que el personal capacitado se apropie del tema.

Realizar capacitación y charlas dinámicas con la participación del personal involucrado, no hacerlo como una obligación sino motivarlas a la adquisición de nuevo conocimiento, la oportunidad de aumentar el conocimiento y adquirir nuevas habilidades en pro de mejorar las actividades que a diario se realizan.

Ver las necesidades de capacitación de cada área, para buscar apoyo de las entidades como son las EPS, las ARL, los fondos de Pensión, los fondos de empleado, para generar ayuda mutua, y brindar las herramientas necesarias para que estos procesos se lleven a cabo.

Ya que su fuente de ingresos en el área minera, buscar capacitaciones sobre temas de accidentalidad, prevención del riesgo, manejo de pausas activas, riesgos ergonómico, psicológico, identificación de actos y condiciones inseguras.

Realización de actividades lúdicas y motivacionales que ofrezcan esparcimiento y participación del personal para manejar el estrés y cargas de trabajo.

## EL TEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO:

Para el tema de promociones y ascensos crear índices claros y concretos que permitan valorar el desempeño de cada empleado.

Para el tema de evaluaciones de desempeño, realizar procesos de capacitación al personal encargado de este tema y brindarle las herramientas necesarias, formatos e instructivos que les permitan realizar planes de mejora o formulación de estrategias para manejo de puestos y promociones.

Realizar una evaluación primero individual del empleado (como se ve el dentro de la organización, y como su trabajo beneficia o ayuda al cumplimiento de las metas de la empresa)

Luego solicitar la evaluación del jefe inmediato de cómo ve el trabajo del personal evaluado.

Realizar la comparación de los resultados de las evaluaciones para la implementación del plan de mejora y las estrategias para lograr el mejor rendimiento del personal o las capacitaciones que se necesitan para aumentar la productividad de los puestos.

Realizar un proceso de observación donde al trabajador solo se le informe lo encontrado y no cuando se va a realizar el proceso, para que no se encuentre bajo presión y pre-dispuesto al resultado, que realice su trabajo sin ninguna presión o anomalía, lo que se busca es que no altere su trabajo por el hecho de ser evaluado.

La tercera fase dependerá si la empresa acoge la propuesta.

### 5.4 Recursos y Presupuesto

Para la puesta en marcha de esta propuesta debemos disponer de los siguientes recursos humanos y materiales:

Tabla 1 Recursos y presupuestos

ACTIVIDAD	TIEMPO	RECURSOS	RESPONSABLES
Diseño de plan de	3 días	Archivos de reseña	Gestores de salud

capacitación en cada uno de los temas de interés.		histórica, misión y visión, programas de. Salud ocupacional, bienestar, medio ambiente.	ocupacional, medio ambiente, bienestar y talento humano
Preparación de medios lúdicos, didácticos y audiovisuales para la capacitación.	1 día	Video been, videos, formatos de evaluación.	Gestores de salud ocupacional, medio ambiente, bienestar y talento humano
Contacto EPS y ARL para buscar apoyo en las charlas.	1 día	EPS y ARL	Representantes de cada entidad y gestor de talento humano mincivil.
Realización de la capacitación.	3 días	Auditorio, video been, formatos de evaluación, refrigerios, micrófonos, juegos interactivos, pausas activas.	Gestores de salud ocupacional, medio ambiente, bienestar y talento humano
Realización de prácticas de campo en las minas con énfasis en lo visto en las charlas.	3 días	Mina de San Antonio, bus, elementos de protección personal, refrigerios	Ingeniero encargado de la mina, Gestores.
Ofrecimiento al personal de instructivos y formatos de evaluación.	1 día	Formatos de Evaluación e instructivos.	Auxiliar de Talento Humano
Evaluación individual al empleado	2 días	Formato de Evaluación de Desempeño por cargo.	Jefe inmediato
Solicitud de evaluación del jefe inmediato	3 días	Formato de Evaluación de desempeño	Jefe inmediato y comité evaluador.
Comparación de resultados de las evaluaciones	3 días	Formato de evaluación de desempeño por cargo y del jefe inmediato.	Jefe inmediato y comité evaluador.

Fuente: Grupo 74 Diplomado de Profundización en Talento Humano

## DIAGRAMA DE GANTT

ACTIVIDAD	SEMANA 1					SEMANA2					SEMANA 3					SEMANA 4				
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Diseño de plan de capacitación en cada uno de los temas de interés.	■	■	■																	
Preparación de medios lúdicos, didácticos y audiovisuales para la capacitación.				■																
Contacto EPS y ARL para buscar apoyo en las charlas.					■															
Realización de la capacitación.						■	■	■												
Realización de prácticas de campo en las minas con énfasis en lo visto en las charlas.									■	■	■									
Ofrecimiento al personal de instructivos y formatos de												■								

evaluación.																				
Evaluación individual al empleado																				
Solicitud de evaluación del jefe inmediato																				
Comparación de resultados de las evaluaciones																				

Fuente: Grupo 74 Diplomado de Profundización en Talento Humano

## BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. (2011). Gestión del Talento Humano. Obtenido de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

DRUCKER, PETER F., the Age of Social Transformation. en *The Atlantic Monthly*, Volume 273, Number 11, Boston, 1994.

Equilibrio laboral personas para pymes eficientes. (s.f.). Evaluación de desempeño en seis pasos. Obtenido de <http://www.equilibriolaboral.cl/index.php/otras-publicaciones/178-evaluacion-de-desempeno-en-6-pasos>

Eumed.net enciclopedia virtual. (s.f.). "POLITICA FISCAL Y ESTRATEGIA COMO FACTOR DE DESARROLLO DE LA MEDIANA EMPRESA COMERCIAL SINALOENSE. UN ESTUDIO DE CASO". Obtenido de [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia\\_cuantitativa.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html)

Echeverry Lina María (2009) Métodos cuantitativos de la investigación de mercados. Disponible a través de la web - programa slideshare publicado por el autor <http://es.slideshare.net/linaec/metodos-cuantitativos-de-investigacion-de-mercados>

Finanzas personales. (s.f.). ¿Cómo hacer su empresa más productiva? Obtenido de <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/como-hacer-su-empresa-mas-productiva/53159>

Fretel Alfonso (2012). Manual elaboración proyectos de desarrollo. Definición/elaboración del proyecto. Publicado por; Canadian Lutheran World Relief. Pág. 25 – 28

García López, J.: "El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones", en Contribuciones a la Economía, diciembre 2011, en <http://www.eumed.net/ce/2011b/>

capacitación/politicanal/politica9.htm Recuperado en enero de 2015

Gestiopolis. (s.f.). Importancia de la capacitación para la competitividad. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-capacitacion-para-la-competitividad/>

Giraldo, M. (2008, Diciembre). Gestión de Recursos Humanos y Relación de Trabajo en el Siglo XXI. *TEACS*, 77-93 Giraldo, 2008),

ILPES (2001). Guía para la presentación de proyectos Capítulo 6. Siglo XXI Editores. Vigésima séptima edición Capítulo 6. Estudio de Mercado Páginas 71 -90.

Instituto nacional del emprendedor (2014). Guías empresariales. Estudio de mercado. Consultado a través de la web;<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=9&g=2>

LOGAN, Robert K. Entendimiento nuevos medios: la extensión de Marshall McLuhan. Lance Strate (Ed), 2000 Comunicación y Discurso Anual Vol. 14. Nueva York: La Asociación de Comunicación del Estado de Nueva York.

Magazín RR.HH. Gestión del Conocimiento como modalidad del correo electrónico.

Mal partida, C. T. (s.f.). Metodologías de Evaluación del Desempeño. Obtenido de <https://www.academia.edu/Download>

Nonaka, I., & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press, New York.

PENSAMIENTO IMAGINACTICO: Difundiendo la creatividad innovación para la gestión de organizaciones u pymes. Una tipografía de siete tipos de conocimiento. (Online). Disponible en: <http://manuelgross.Bliboo.com/conten/view/1033269/uma-tipologia-de-siete-tiposde-conocimiento.html>

SENA. (2007). Política Nacional para la Productividad y Competitividad – 2.4 La gestión del conocimiento para la búsqueda de nuevas ventajas competitivas. Disponible en el sitio <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cursos-de->

Scribd. (s.f.). Ejemplos de Investigaciones Cuantitativas. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/219520601/Ejemplos-de-Investigaciones-Cuantitativas#scribd>

Snowden, David J. La innovación como un objetivo de la gestión del conocimiento. Parte I: El paisaje de la gestión. Canolfan Cynefin Centre, IBM Global Services, UK & Practice (Impact Factor: 0.41). 11/2003; 1(2):113-119.

Sveiby, Karl-Erik (2000, abril) what is Knowledge Management? Disponible en: <http://www.sveiby.com.au/knowledgeManagement.html>

Weig Karl M. (1999) Sobre la Gestión del Conocimiento. Citado por: García, Tapial, Joaquín. Ciclo Deming

<http://www.upct.es/~economia/PUBLI-INO/LOS%20PROCESOS%20DE%20CREACION%20DEL%20CONOCIMIENTO-%20EL%20APRENDIZA.pdf>

# ANEXOS

## Anexo 1

### Anexo 1 Inducción general a la organización

	INDUCCIÓN GENERAL A LA ORGANIZACIÓN	4.F5-2
		Forma 1

Colaborador	Nombres y apellidos		Fecha	día	mes	Año	
	Cargo						
	Proyecto						
	Proceso			Firma			

Identifique con un chulo ✓ los ítems explicados

N°	Tema	✓	N°	Tema	✓
1	Reseña histórica de la compañía		6	Sistema de competencias laborales	
2	Reglamento Interno de trabajo		7	Valoración del desempeño	
3	Seguridad social		8	Riesgos psicosociales	
4	Horario de trabajo		9	Bienestar social	
5	Solicitud de permisos y vacaciones				

La siguiente parte de la inducción debe ser realizada por personal de Gestión humana (Coordinador de gestión humana, Asistente de gestión humana, Administrador de obra), y cuando no se cuente con este cargo, por el Gestor CASS calidad.

N°	Tema	✓	N°	Tema	✓
10	Introducción general al SIG CASS		13	Perfil de cargo (objetivo, educación, formación, experiencia, competencias, funciones y responsabilidades)	
11	Presentación compañeros de trabajo				
12	Recorrido por las instalaciones		14	Organigrama	

EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA INDUCCIÓN	4	3	2	1
Puntuación: 4 = Sobresaliente, 3 = Satisfactorio, 2 = Necesita mejorar, 1 = No satisfactorio	Sobre	Satis	NeMej	NoSat
1. Diga cuál es el objetivo de la Inducción general a la Organización				
2. Diga 3 consultas que podemos hacer en el Reglamento interno de trabajo				
3. Enumere 3 frentes de trabajo de la Organización				

4. Diga 3 competencias generales de la Organización							

Evaluador	Fecha		Total de la prueba		
	Nombre		(promedio de puntajes por habilidad)		
	Cargo		Concepto		
	Firma				

## Anexo 2

### Anexo 2 Inducción al cargo

	INDUCCIÓN AL CARGO	4.F7-2
		Forma 1

Nombres y apellidos				Fecha inducción
Cargo				
Proyecto		Firma colaborador		

Proceso		Inducción realizada por	
---------	--	-------------------------	--

Marque con un chulo ✓ los temas explicados

N°	Tema	✓
1	Proyecto (descripción general del proyecto, ubicación, infraestructura, logística)	
2	Organigrama (cargos asociados de nivel superior, inferior y pares)	
3	Funciones y responsabilidades (especificadas en el Perfil de cargo y las adicionales que sea necesario aclarar, como se medirá su desempeño)	
4	Aspectos críticos que debe controlar (variables, valores, tiempos, eventos, etc.)	
5	Documentos que debe consultar y registros que debe diligenciar	

### Anexo 3

#### Anexo 3 Ficha de Cargo identificación del cargo

	FICHA IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DE	CARGO	4.FC1
				PARTE 1

--	--	--

\* Tipos dependencias = Técnica, Operativa, Mantenimiento, Administrativa y financiera, Comercial, CASS

### I. Identificación del cargo

Cargo	Dependencia *	Sección o área física	Procesos
ADMINISTRADOR OBRA	ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	OFICINA	GESTIÓN HUMANA
Misión del cargo	Apoyar el proceso de gestión humana en las obras, garantizando la ejecución de funciones administrativas que brinden a los trabajadores las condiciones laborales necesarias para que desempeñen sus funciones en un contexto de bienestar y legalidad.		
Cargo Jefe inmediato	Coordinador Gestión Humana y/o Director Gestión Humana.		
Cargos subordinados inmediatos	N/A		
Jornada de trabajo	Periodos de descanso	Rotación de tareas	Turnos
8 Horas diarias o hasta terminar con el programa diario de trabajo	Descanso en la mañana, descanso en la tarde y tiempo para ingerir el desayuno y/o almuerzo y/o cena dependiendo de la jornada laboral	NO	NO



FICHA

DE

CARGO

4.FC100

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	PARTE 1
--	--------------------------	---------

\* Tipos dependencias = Técnica, Operativa, Mantenimiento, Administrativa y financiera, Comercial, CASS

### I. Identificación del cargo

Cargo	Dependencia *	Sección o área física	Procesos
INSPECTOR SSL	GESTION SSL	PROYECTO	GESTION SSL
Misión del cargo	Analizar, prevenir, mitigar, corregir todo evento o suceso que por causa de la actividad desarrollada pueda generar una perturbación al colaborador, bienes y procesos en la organización.		
Cargo Jefe inmediato	GESTOR SSL / COORDINADOR SSL		
Cargos subordinados inmediatos	Ayudantes y Brigadistas		
Jornada de trabajo	Periodos de descanso	Rotación de tareas	Turnos
8 Horas diarias o hasta terminar con el programa diario de trabajo	Descanso en la mañana, descanso en la tarde y tiempo para ingerir el desayuno y/o almuerzo y/o cena dependiendo de la jornada laboral	No	Diurno, mixto o nocturno

	FICHA	DE	CARGO	4.FC104
	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			PARTE 1

\* Tipos dependencias = Técnica, Operativa, Mantenimiento, Administrativa y financiera, Comercial, CASS

I. Identificación del cargo

Cargo	Dependencia *	Sección o área física	Procesos	
CONDUCTOR TRACTOR AGRICOLA	MANTENIMIENTO	PROYECTO	EXPLOTACIÓN CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA	MINERA DE OBRAS DE
Misión del cargo	Remolcar y trasladar herramientas, equipos y materiales dentro y fuera de la obra y/o proyectos de la compañía.			
Cargo Jefe inmediato	Ingeniero residente y/o Supervisor de obra y/o Ingeniero de mantenimiento.			
Cargos subordinados inmediatos	N/A			
Jornada de trabajo	Periodos de descanso	Rotación de tareas		Turnos
8 Horas diarias o hasta terminar con el programa diario de trabajo	Descanso en la mañana, descanso en la tarde y tiempo para ingerir el desayuno y/o almuerzo y/o cena dependiendo de la jornada laboral	No		Diurno y/o Nocturno

	FICHA	DE	CARGO	4.FC115
	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			PARTE 1

\* Tipos dependencias = Técnica, Operativa, Mantenimiento, Administrativa y financiera, Comercial, CASS

## I. Identificación del cargo

Cargo	Dependencia *	Sección o área física	Procesos
MECÁNICO 1	MANTENIMIENTO	TALLER	MAQUINARIA Y EQUIPO
Misión del cargo	Propender por el buen estado de los equipos interviniendo integralmente, preventiva y correctivamente para mejorar la disponibilidad de los mismos.		
Cargo Jefe inmediato	Ingeniero de maquinaria y equipo y/o Jefe de taller.		
Cargos subordinados inmediatos	Ayudante (opcional), mecánico 3.		
Jornada de trabajo	Periodos de descanso	Rotación de tareas	Turnos
8 Horas diarias o hasta terminar con el programa diario de trabajo	Descanso en la mañana, descanso en la tarde y tiempo para ingerir el desayuno y/o almuerzo y/o cena dependiendo de la jornada laboral	NO	NO

	FICHA	DE	CARGO	4.FC129
	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			PARTE 1

\* Tipos dependencias = Técnica, Operativa, Mantenimiento, Administrativa y financiera, Comercial, CASS

## I. Identificación del cargo

Cargo	Dependencia *	Sección o área física	Procesos
OPERADOR CARGADOR	OPERATIVA	PROYECTO	EXPLOTACIÓN MINERA CONSTRUCCIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA

Misión del cargo	Operar la máquina bajo las directrices del ingeniero o supervisor de obra garantizando el cuidado de la máquina, el medio ambiente y las personas.		
Cargo Jefe inmediato	Supervisor y/o Ingeniero residente y/o Director de proyecto.		
Cargos subordinados inmediatos	N/A		
Jornada de trabajo	Periodos de descanso	Rotación de tareas	Turnos
8 Horas diarias o hasta terminar con el programa diario de trabajo	Descanso en la mañana, descanso en la tarde y tiempo para ingerir el desayuno y/o almuerzo y/o cena dependiendo de la jornada laboral	SI	Diurno, mixto o nocturno

	FICHA	DE	CARGO	4.FC162
	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			Parte 1

\* Tipos dependencias = Técnica, Operativa, Mantenimiento, Administrativa y financiera, Comercial, CASS

#### I. Identificación del cargo

Cargo	Dependencia *	Sección o área física	Procesos
SERVICIO AL CLIENTE	ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	OFICINAS	GESTIÓN HUMANA
Misión del cargo	Brindar atención y servicio rápido y oportuno donde el cliente se sienta satisfecho, proyectando una imagen de tolerancia y respeto frente a las distintas situaciones que puedan presentarse, procesando adecuadamente la comunicación para que sea clara, oportuna y precisa.		
Cargo Jefe inmediato	Director gestión humana.		
Cargos subordinados inmediatos	Mensajero.		

Jornada de trabajo	Periodos de descanso	Rotación de tareas	Turnos
8 Horas diarias o hasta terminar con el programa diario de trabajo	Descanso en la mañana, descanso en la tarde y tiempo para ingerir el almuerzo	NO	NO

	FICHA IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DE	CARGO	4.FC201
				PARTE 1

\* Tipos dependencias = Técnica, Operativa, Mantenimiento, Administrativa y financiera, Comercial, CASS

### I. Identificación del cargo

Cargo	Dependencia *	Sección o área física	Procesos
INGENIERO JEFE DE FRENTE		PROYECTO	EXPLOTACIÓN MINERA CONSTRUCCIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA
Misión del cargo	Establecer las metodologías apropiadas para llevar a cabo la correcta ejecución de los proyectos cumpliendo con las especificaciones técnicas, económicas y los objetivos trazados por la dirección de obra		
Cargo Jefe inmediato	Director de Obra		
Cargos subordinados inmediatos	Ingenieros Residentes, tecnólogos, personal de producción y ejecución de obra		
Jornada de trabajo	Periodos de descanso	Rotación de tareas	Turnos
8 Horas diarias o hasta terminar con el programa diario de trabajo	Descanso en la mañana, descanso en la tarde y tiempo para ingerir el desayuno y/o almuerzo y/o cena dependiendo de la jornada laboral	NO	Operativo, diurno, mixto o nocturno

Anexo 4

Anexo 4 Programa anual de capacitación 201 gestión SSL magistrales y especiales



PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIONES 201GESTIÓN SSL – MAGISTRALES Y ESPECIALES

*NOTA: El GESTOR puede dictar estos temas con base en el MANUAL DE CAPACITACIONES, o contratar los servicios de Empresas especializadas si el Director de proyecto le aprueba recursos. Cada gestor lo ajustara a los riesgos del proyecto. Las capacitaciones especiales son aquellas que no son magistrales y que requieren más de dos horas de capacitación y están identificadas en letra roja. Ej. entrenamiento en alturas 40 horas, espacio confinado, SIOM.*

MES PROGR AMAD O	FECHA EJECU CIÓN (dd/mm m/aa)	PROCE SO	TEMA	CONTENIDO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALCANCE	OBSERVACIONES	No. ASISTENTES CONVOCADOS
1		SSL	Procedimiento Manejo seguro de tornos, Procedimiento manejo seguro del taller mecánico, Programa gestión del riesgo mecánico.	Tornos. Clases. Procedimiento de manejo seguro. Manejo seguro taller mecánico y cuidado de manos.	Asegurar el manejo seguro de tornos, equipos del taller mecánico en el trabajador.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS (Proveedor externo)	

1	SSL	<p>1. Programa Cuidado de manos.</p> <p>2. Manejo seguro de equipos y herramientas</p>	<p>El tacto. Lesiones en mano secundarias a accidentes de trabajo por prácticas inseguras. Prevención. Instructivo seguridad en operaciones simultaneas. Herramientas. Clasificación. Procedimientos seguros en su manejo. Porte de herramientas. Programa cuidado de manos, programa de manejo seguro de asfalto.</p>	<p>Asegurar el conocimiento del efecto de las lesiones en mano por prácticas inseguras.</p> <p>Asegurar el manejo seguro de herramientas, su inspección y cambio oportuno.</p>	<p>Todo el personal que maneje herramientas, equipos, taller mecánico, antecedentes de lesiones en manos, Procedimiento de asfalto para la cuadrilla de asfalto y que maneje el equipo de asfalto, se debe incluir a contratistas si aplica.</p>	Gestor CASS
1	SSL	<p>Programa Cascos verdes, características, contenido (ver charlas de 5 minutos para implementar todos los temas de la matriz de capacitación de cascos verdes enero 2015).</p>	<p>Que es el programa cascos verdes, a quien va dirigido, matriz de capacitación de cascos verdes y evaluación de manejo de temas.</p>	<p>Mejorar las habilidades de los trabajadores del sistema de gestión, promover la concientización en los trabajadores sobre los riesgos y controles asociados al trabajo, mejorar el compromiso del personal en autocuidado, asegurar el conocimiento de sus trabajadores.</p>	<p>Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)</p>	Gestor CASS

2	SSL	Manejo seguro de maquinaria pesada (instructivos específicos por maquina cargador, retroexcavadora etc.) Procedimiento manejo seguro de maquinaria en condiciones atmosféricas severas.	Maquinaria pesada. Clasificación, características técnicas y mecánicas de cada máquina, procedimientos seguros de operación.	Asegurar que los operadores conozcan los procedimientos seguros con el fin de prevenir Accidentes de trabajo.	Operadores, se debe incluir a contratistas si aplica	Gestor CASS (Proveedor externo)
2	SSL	1. Manejo seguro de grúas 2. Izaje de cargas,	Practica segura para levantamiento de cargas con grúas y equipos de izaje Grúas. Características mecánicas y técnicas. Normas de seguridad. Formatos. 1. Tipos de eslingas (cable, cadena, faja) 2. Formas y protocolos de deslingado 3. Diferencias, reconocimiento y uso de cada una 4. El porqué de las diferentes configuraciones 5. Énfasis en el uso de la “cuerda guía” y “ubicación de las personas” (cuántas personas, cuántas cuerdas)	Asegurar el manejo seguro de grúas mediante el conocimiento y aplicación de normas y procedimientos. Suministrar los conocimientos mínimos para realizar un izaje seguro (conocimientos) Que el personal incorpore a su rutina de trabajo prácticas correctas de elección, inspección y uso de los componentes/accesorios de izaje (hábitos)	Operadores y ayudantes, incluir contratistas si aplica Izaje de Cargas para todo el personal	Gestor CASS (Proveedor externo)

3	SSL	Seguridad Vial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Divulgación política de seguridad vial</li> <li>2. Aspectos de seguridad y sensibilización al personal</li> <li>3. Manejo defensivo y primeros auxilios</li> <li>4. Aspectos de normas y actualización de normas de tránsito y movilidad.</li> <li>5. Acciones frente accidentes e incidentes de tránsito</li> <li>7. Básico de mecánica automotriz</li> </ol>	Concientizar a los trabajadores sobre las buenas prácticas como peatón, conductor y operador dentro y fuera de sus lugares de trabajo	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS (Proveedor externo)
	SSL	Seguridad vial Manejo defensivo 4hr	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que es manejo Defensivo</li> <li>2. Principios y paradigmas</li> <li>3. Accidentes</li> <li>4. Técnicas de manejo defensivo y conducción</li> <li>5. Actores en la vía</li> <li>6. Normatividad de tránsito</li> <li>7. mecánica básica</li> </ol>	Que cada trabajador pueda reconocer Conceptos y técnicas de conducción defensiva reconocimiento de peligros en la vía, efectos de los distintos estados de ánimo en la conducción errores de manejo más comunes	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS (Proveedor externo)
3	SSL	Instructivo manejo seguro camión, instructivo manejo seguro de excavadoras, instructivo manejo seguro de perforadores, instructivo manejo	Procedimiento e instructivos relacionados, Señales. Normas. Velocidad, uso de demarcaciones. Manejo defensivo, Mantenimiento mecánico, Prohibición uso de celular durante la conducción, uso EPP, velocidades permitidas.	Asegurar la práctica segura al conducir y ser peatón.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor PROVEEDOR EXTERNO SSL

			seguro de volquetas, instructivo manejo seguro tractor topador, instructivo manejo seguro cargador frontal sobre llantas.				
3		SSL	1. Procedimiento Charla de campo de 5 minutos. 2. AST por actividad rutinaria y no rutinaria.	Procedimiento de AST, exponer los AST por cargos publicados en SHARE POINT y especificar que en tareas críticas que no estén publicadas se debe realizar AST antes de realizar la actividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforzar temas relevantes de Seguridad, Medio ambiente.</li> <li>- Generar conciencia de realizar el análisis seguro de la tarea antes de ejecutarla.</li> <li>- Detectar tareas críticas que se ejecuten con el fin de realizar los AST previamente.</li> </ul>	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS
3		SSL	Tareas críticas, trabajo en alturas (lo que hay) controles, espacio confinado controles, energías peligrosas controles.	Matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos del proyecto, controles efectuados a cada actividad. Procedimiento y permiso de trabajo de espacio confinado y energías peligrosas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar la seguridad en tareas críticas.</li> <li>- Concientizar sobre los riesgos y peligros de la actividad a realizar.</li> <li>- Generar conciencia de autocuidado en la realización de tareas críticas individual y en equipo.</li> </ul>	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS

4	SSL	<p>1. Capacitación en Riesgos y controles propios del proyecto, AST.</p> <p>2. Clasificación tareas críticas propias del proyecto vs controles (permisos de trabajo, AST, entre otros). Mapa de riesgos del proyecto</p>	<p>Matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos del proyecto, controles efectuados a cada actividad. Permisos de trabajo por actividad, tipos de tareas críticas y controles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concientizar al trabajador sobre los riesgos y peligros de su actividad.</li> <li>- Definir las tareas críticas del proyecto para incentivar el autocuidado y cuidado del otro.</li> <li>- Generar compromiso con la realización de controles en las tareas críticas y diligenciamiento de permisos de trabajo.</li> </ul>	<p>Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)</p>	<p>Gestor SSL</p>
4	SSL	<p>Procedimiento, programa trabajos en alturas y matriz elementos de protección contra caídas</p> <p>Permiso de Trabajo de Alturas</p>	<p>Procedimiento, programa, formatos.</p>	<p>Asegurar el conocimiento y entrenamiento trabajos en altura, rescate, EPP, inspecciones.</p> <p>Capacitar al personal de la empresa en alturas certificando competencias en alturas</p>	<p>Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)</p>	<p>Gestor CASS</p>
4	SSL	<p>Entrenamiento y/o re-entrenamiento alturas</p>	<p>Curso básico: 8 horas</p> <p>Curso Avanzado: 40 Horas</p> <p>Curso de re-entrenamiento alturas: 20 Horas</p> <p>Curso Coordinador de alturas: 80 horas</p>	<p>Asegurar el conocimiento y entrenamiento trabajos en altura, rescate, EPP, inspecciones.</p> <p>Capacitar al personal de la empresa en alturas certificando</p>	<p>Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)</p>	<p>Gestor CASS (Proveedor externo)</p>

					competencias en alturas			
5		SSL	Entrenamiento de Coordinador de alturas	<p>1. Permiso de trabajo para espacios confinados</p> <p>2. Procedimiento seguro de construcción de puentes</p> <p>3. Procedimiento para el manejo seguro de espacios confinados.</p> <p>4. Procedimiento excavaciones profundas espacios confinados. Túneles</p>	Capacitar al trabajador con el fin de que pueda identificar los espacios confinados de acuerdo a su clasificación y utilizar los procedimientos adecuados y específicos para entrar en ellos, mediante la observancia de todas las medidas de seguridad	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS (Proveedor externo)	
5		SSL	<p>1. Procedimiento Trabajo seguro en excavaciones con y sin uso de explosivos.</p> <p>2. Procedimiento trabajo seguro con redes.</p> <p>3. Permiso de trabajo excavaciones</p>	Excavaciones, clases, procedimientos de seguridad excavaciones, con uso de explosivos, procedimientos de túneles, redes y espacio confinado.	Asegurar el trabajo seguro en excavaciones mediante la aplicación de procedimientos seguros.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
5		SSL	Practica segura Cargue y descargue seguro de materiales en tolvas y botaderos	Procedimiento de cargue y descargue seguro, procedimiento de operación segura de maquinaria, identificación de peligros y valoración de riesgo de la	<p>– Asegurar la ejecución e la actividad de manera segura.</p> <p>– Promover en el trabajador la</p>	personal del área de producción	Gestor CASS	

				actividad.	identificación de peligros y riesgos.			
6		SSL	Procedimiento Manejo seguro de electricidad, certificación RETIE. Permiso de trabajo alto voltaje	Riesgos y peligros en el manejo de la electricidad - procedimientos seguros - que es el retire, aplicación del RETIE.	Asegurar el aprendizaje y la aplicación del retire en los electricistas.	Electricistas, se debe incluir a contratistas si aplica	Gestor CASS	
6		SSL	1. Procedimiento Trabajo nocturno. 2. Instructivo protección estructuras de descargas eléctricas.	Procedimiento trabajo nocturno, protección de estructuras de descargas eléctricas, implementación retire.	Asegurar el conocimiento y aplicación de estándares de seguridad en trabajo nocturno y como se debe proteger las estructuras de las descargas eléctricas.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
		SSL	Entrenamiento de Brigadas para rescate en alturas	Curso de 40 horas con enfoque en rescate en alturas para brigadistas	Mejorar las habilidades de los trabajadores que pertenecen a los grupos de brigadas en rescate de alturas, fortalecer conocimientos y dar herramientas para la atención de personal	Grupo de brigada	Gestor CASS (Proveedor externo)	

6	SSL	Entrenamiento para Brigadas conraincendios resolución 256 de 2014.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Normatividad</li> <li>2. Administración de emergencias</li> <li>3. Articulación de brigadas con el cuerpo de bomberos</li> <li>4. Manejo de plan de evacuación y plan de emergencias</li> <li>5. Riesgos de seguridad de los brigadistas</li> <li>6. Comportamiento del fuego</li> <li>7. Métodos, agentes y equipos de extinción</li> <li>8. Extintores portátiles bajo la normatividad nacional e internacional</li> <li>9. Evacuación y transporte de pacientes</li> <li>10. procedimiento Operativo normalizado</li> </ol>	Mejorar las habilidades del 20% de los trabajadores de los proyectos para la atención, los riesgos, la administración de la brigada y la evacuación y transporte de pacientes en una emergencia de incendio.	Para el 20% del personal en cada proyecto	Gestor CASS (Proveedor externo)
7	SSL	Planes de emergencia, análisis de vulnerabilidad, simulacros	Primeros auxilios y RCP, inmovilización del paciente poli traumatizado. Rescate en espacios confinados y en alturas. Inspecciones clases, como realizarlas.	Adquirir las habilidades para actuar en una emergencia laboral de acuerdo al riesgo, y como ejecutar un trabajo en altura y espacio confinado de manera segura. Enseñar las clases de inspecciones y como realizarlas de manera efectiva.	Todo el personal	Gestor CASS (Proveedor externo)

7		SSL	PVE Ruido, material articulado y humos metálicos; mediciones, tipos de controles, exámenes (espirómetros, audiometrías), efectos en la salud, prevención origen de patologías, hipoacusia etc., uso de EPP.	Que es cada factor de riesgo. Características, efectos en la salud, prevención, programas de vigilancia epidemiológica.	Asegurar el conocimiento de los efectos en la salud, su intervención y control de los factores de riesgo relacionados con los programas de vigilancia epidemiológica.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
7		SSL	Riesgo químico, Procedimiento Manejo seguro de químicos, etiquetado, hojas de seguridad, controles uso de EPP	Procedimiento, Riesgo químico, clases, efectos en la salud, neumoconiosis, prevención, PVE material particulado	Asegurar el conocimiento de los riesgos químicos efectos en la salud y métodos de prevención y control.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
8		SSL	Silicosis, exposición a sílice de arena o carbón	Definición de la patología tiempo de exposición, daño pulmonar, síntomas asociados, controles implementados y prevención.	Informar y concientizar al trabajador sobre riesgos presentes en el trabajo específicamente exposición a sílice, determinar la causa daños y controles existentes para su mitigación y control	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	

8	SSL	PVE riesgo cardiovascular, cuidado de ojos y exposición a humos metálicos.	Procedimiento manejo seguro de soldadura, programa cuidado de ojos y PVE riesgo cardiovascular.	Asegurar el conocimiento de los trabajadores en riesgo cardiovascular, cuidado de ojos y el conocimiento de los soldadores y ayudantes en riesgos y controles en humos metálicos.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
8	SSL	Procedimiento valoraciones médicas, profesiogramas.	Procedimiento y formatos.	Asegurar el conocimiento por parte de los trabajadores del procedimiento valoraciones médicas, reubicaciones entre otros.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
9	SSL	1. Detección temprana Cáncer de próstata. 2. Enfermedades de transmisión sexual, SIDA.	Que es el cáncer de próstata, SIDA, y ETS. Incidencia, características de la enfermedad, métodos de control, y prevención.	Asegurar el conocimiento de éstas enfermedades, prevención e intervención.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
9	SSL	Enfermedades endémicas de la región del proyecto, plantilla de intervención de salud pública por proyecto. Cartilla de enfermedades	Protocolo salud pública Enfermedades endémicas, clases, prevalencia efectos en el organismo prevención por vacunación (tétanos-fiebre amarilla).	Asegurar el conocimiento de las diferentes enfermedades endémicas que impactan en el lugar de trabajo y su prevención.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	ARL	

			endémicas					
9		SSL	Ergonomía, manejo de cargas, posturas, Higiene postural, taller de espalda, movimientos repetitivos.	Que es ergonomía. Clases de riesgos y peligros. Métodos de intervención.	Asegurar el conocimiento de los riesgos presentes en el manejo de cargas y posturas.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS (Proveedor externo)	
10		SSL	Procedimiento identificación requisitos legales SSL y la matriz legal SSL.	Procedimiento de identificación requisito legal y matriz legal SSL.	Asegurar el conocimiento y actualización de los requisitos legales en SSL.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
10		SSL	1. Procedimiento control de subcontratistas (esta en gestión legal en Share point). 2. Capacitación en campo con entrega de procedimientos de trabajo seguro de acuerdo al riesgo.	Procedimiento control de subcontratistas y formatos, procedimiento AST, AST por actividad, Procedimientos de trabajo seguro según actividad.	– Asegurar el conocimiento por parte del personal en cuanto a procedimientos de trabajo seguro. – Garantizar control eficaz y efectivo de subcontratistas.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor SSL	
10		SSL	Política y programa de alcohol y sustancias psicoactivas. Política Integral Política de seguridad	Alcohol, drogas y tabaco. Características, efectos en el organismo, adicción. Terapias. Política Integral de Mincivil, objetivos seguridad, ambiente	Prevenir el uso de sustancias tóxicas, alcohol y tabaco. Mediante el conocimiento de sus efectos.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	

			vial	y calidad. Política de seguridad vial	Familiarizar al trabajador con las políticas establecidas en la organización su cumplimiento y desarrollo.		
11		SSL	Procedimiento inspecciones, seguimientos participación COPASO, Procedimiento Casinos.	Procedimiento y formatos.	Asegurar el conocimiento del procedimiento de inspecciones y sus objetivos y el manejo seguro de casinos.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS
11		SSL	Procedimiento Seguridad en minería a cielo abierto basado en el Decreto 2222/93.	Minería a cielo abierto. Riesgos, Peligros, métodos de intervención para el control.	Asegurar el conocimiento de los peligros y riesgos en minería a cielo abierto y los controles implementados.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS
11		SSL	Procedimiento Demarcación y señalización en áreas de trabajo.	Señales, clasificación, normalización. Demarcaciones en puestos de trabajo	Asegurar la demarcación y señalización de las áreas de trabajo.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS
11		SSL	Procedimiento EPP, Uso y mantenimiento de EPP	Procedimiento y matriz EPP. Clases. Usos. Características. Duración y mantenimiento.	Asegurar el uso apropiado inspección y cambio oportuno del elemento de protección.	Todo el personal operativo	Gestor CASS
12		SSL	Procedimiento Almacenamiento seguro en bodegas y	Prácticas seguras de almacenamiento. Señalización, demarcación de	Enseñar las técnicas seguras de almacenar en bodegas y	Almacenistas; soldadores y ayudantes, incluir	Gestor CASS

			almacenes.	bodegas y almacenes, procedimientos y AST.	almacenes.	contratistas si aplica		
12		SSL	Procedimiento Bloqueo y etiquetado, protocolo de apertura y cierre de candados.	Que es bloqueo y etiquetado. Clases. Prácticas seguras. Apertura y cierre de candados.	Asegurar la práctica segura de bloqueo y etiquetado y apertura y cierre de candados.	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
12		SSL	1. Procedimiento manejo seguro de asfalto. 2. Instructivo seguridad operación simultanea 3. Gestión del cambio.	1. Definición proceso de asfalto, pasos, riesgos, controles operación segura de planta de asfalto y asociado 2. Paso a paso de operación simultanea riesgos y controles 3. Procedimiento y formato de gestión del cambio, valoración de peligros y controles.	Asegurar la práctica segura en el procedimiento de asfalto y en	Todo el personal (Se debe incluir a contratistas si aplica)	Gestor CASS	
Marzo 27/Sep tiembre 27		SSL	Seminario de actualización a Gestores SSL 16 hr	1. Actualización Legal 2. Actualización Documental 3. Mejoras al sistema de trabajo e investigación de acciones preventivas y correctivas 5. Competencias de cargos	Reforzar conocimientos, programas plantillas y nuevas actualizaciones legales	Gestores SSL	Directora SSL	