



Respaldo real en un mundo virtual

PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE FUNCIONARIOS

VERSIÓN 4

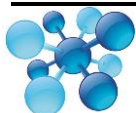
JUNIO DE 2013

INFORMACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

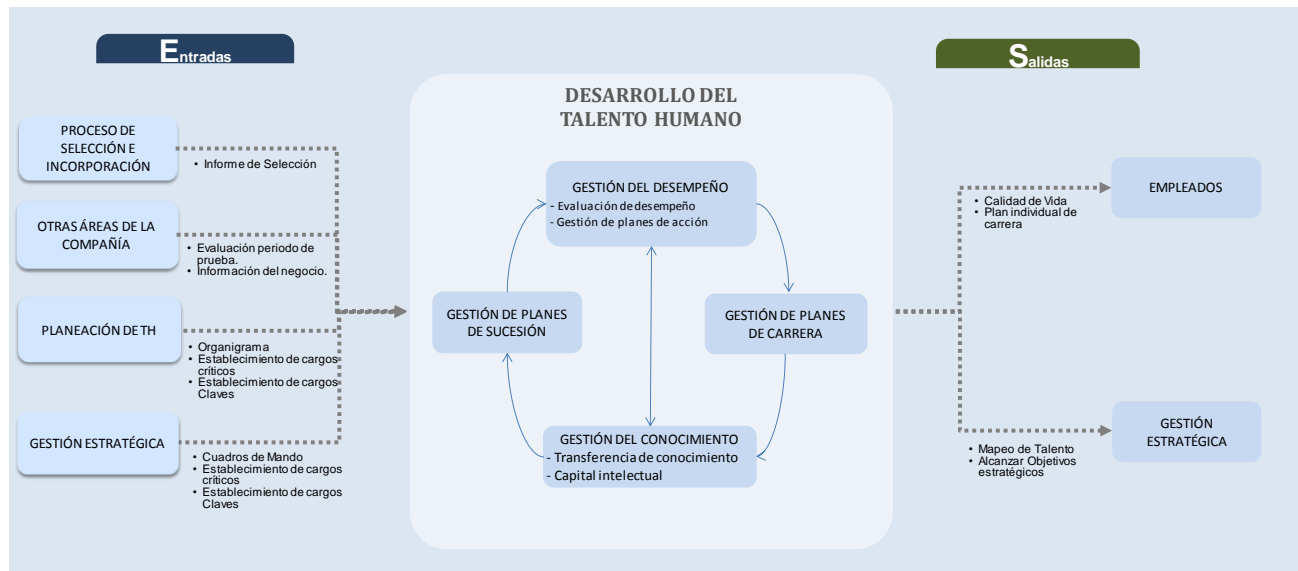
TÍTULO DEL DOCUMENTO	DESARROLLO DE FUNCIONARIOS
CÓDIGO DEL DOCUMENTO	THU-AF-PRO -389
VERSIÓN	1
OBJETIVO	Describir las actividades necesarias para fomentar el desarrollo integral de los funcionarios de ACH Colombia.
ALCANCE	Este procedimiento aplica para el cumplimiento del desarrollo integral de los funcionarios de ACH Colombia.
DOCUMENTOS RELACIONADOS	Cuadro de Mando Personal
	Evaluación de Competencias
LISTA DE DISTRIBUCIÓN	Aplica para todos los Funcionarios de ACH Colombia.

	ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
NOMBRE (S)	María Alejandra Campuzano	María Carolina Varon	Liliana Perdomo Polania
CARGO (S)	Analista de Talento Humano	Coordinadora de Talento Humano	Director de Talento Humano y Administración
FECHA	Diciembre de 2013	Diciembre de 2013	Diciembre de 2013

CONTROL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	FECHA	RAZÓN DE LA ACTUALIZACIÓN



1. DIAGRAMA DE FLUJO



2. DEFINICIONES

– PLAN DE CARRERA:

Es un conjunto de pasos y niveles distribuidos en años de experiencia, niveles académicos, calidad del desempeño y otros factores que se le ofertan al trabajador activo con la firme intención de motivarlo y ofrecerle la oportunidad de desarrollar las competencias necesarias para puestos más altos y así ofrecerle un futuro próspero basado principalmente en su esfuerzo.

– PLAN DE SUCESIÓN

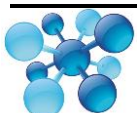
Son la planificación y ejecución de una continuidad ordenada de personas en los puestos críticos de una organización. Eso supone conocer las capacidades y el potencial de las personas que pueden ocupar en un futuro posiciones clave de gestión y dirección.

– CARGO CRÍTICO:

Son los cargos asociados a procesos altamente sensibles en términos de **continuidad operacional** y alto **costo de reemplazo**.

– CONTINUIDAD OPERACIONAL:

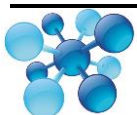
Corresponde al nivel de incidencia del cargo en resguardar, mantener y ejecutar proceso que impactan en las funciones y responsabilidades primarias de la empresa



- **COSTO DE REEMPLAZO:**
Corresponde al tiempo incurrido en encontrar personas con los perfiles requerido para ocupar el cargo y su procedencia (internos, externos), renta de mercado, el costo alternativo en relación a otros cargos de nivel equivalente, y el tiempo que demora la persona en asumir el cargo con propiedad.
- **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INTEGRAL:**
Método que permite a los funcionarios medir competencias que contribuyan a mejorar los niveles de desempeño por medio de un proceso de aprendizaje y formación personal.
- **COMPETENCIAS:**
Representan un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir muy bien las misiones profesionales prefijadas y las competencias específicas en relación al cargo, son habilidades observables en el desempeño del colaborador. Siendo la combinación entre conocimientos, habilidades y contenido del trabajo a realizar, utilizándose tres dimensiones el Saber, el saber hacer y el saber ser.

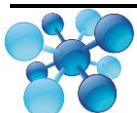
3. NORMAS Y POLÍTICAS

- La evaluación de desempeño integral es dos veces al año y se realizan seguimientos trimestrales en abril, julio, octubre, enero.
- La evaluación de desempeño integral se realizará a todos los funcionarios de ACH Colombia que hayan superado periodo de 6 meses.
- El responsable de realizar la evaluación de desempeño es el líder de cada grupo.
- La definición de los planes de desarrollo de competencias corresponde a cada funcionario apoyado por el jefe inmediato y avalado por Talento Humano.
- Los planes de carrera y de sucesión se realizarán para los cargos previamente establecidos como claves y críticos
- La definición de cargos claves y críticos la realizará Talento Humano con el apoyo de los integrantes del Comité Directivo.
- Después de presentar los resultados de las convocatorias internas, el líder definirá a cuáles de los funcionarios, que no fueron seleccionados, se les debe realizar plan de desarrollo.

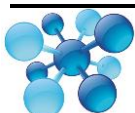


4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

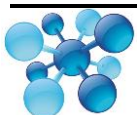
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO RELACIONADO
1. Proceso de selección.	Realizar proceso de reclutamiento, pasando a la elección del candidato más idóneo para el puesto vacante, procurando aumentar la eficiencia y el desempeño del personal y de la propia compañía.	Analista de Talento Humano	Informe de selección
2. Evaluación periodo de prueba.	Citación al funcionario vinculado concluidos los dos meses de periodo de prueba y realizar la evaluación de acuerdo con el establecido.	Jefe inmediato	Formato de periodo de prueba y entrenamiento al cargo.
3. Evaluación integral de desempeño.	Citación del colaborador durante mínimo una hora, para realizar la evaluación integral de desempeño de acuerdo con el formato establecido. Solicitar previamente y con anticipación de al menos 2 días, la autoevaluación de indicadores y autoevaluación de competencias. Entregar a Talento Humano la copia firmada de la evaluación.	Jefe inmediato	Formato de Evaluación Integral de Desempeño Formato de firmas, evaluación de desempeño.
4. Identificar las brechas de desarrollo en competencias y diagnosticar desempeño.	De acuerdo a la evaluación de desempeño y la autoevaluación de indicadores y	Analista de Talento Humano	Formato de evaluación integral de Desempeño.



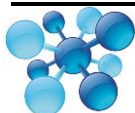
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO RELACIONADO
	<p>autoevaluación de competencias, se realiza informe identificando y registrado brechas y posibles actividades de desarrollo de competencias y desempeño.</p>		
<p>5. Generar planes de acción.</p>	<p>Una vez concluida la evaluación, registrar los planes de acción para cierre de brechas encontrados durante el trimestre o dar continuidad a los planes generados en evaluaciones anteriores. Los planes de acción deben presentarse completamente diligenciados (incluidas fechas de seguimiento) a Talento Humano, en el formato establecido.</p>	<p>Colaborador</p>	<p>Formato de Planes de acción para evaluación de desempeño</p>
<p>6. Definición de planes de acción.</p>	<p>Se deben revisar todos los formatos entregados por los colaboradores y generar un informe por área con los comentarios y observaciones encontrados. Con el informe de planes de acción, citar individualmente a los líderes de área para retroalimentar acerca de cada uno. Si no hay modificaciones en los planes de acción, concluir el proceso y hacer seguimientos</p>	<p>Analista de Talento Humano</p>	<p>Informe consolidado de planes de acción.</p>



ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO RELACIONADO
	cada tres meses.		
7. Identificación de potencial	Identificar aquellas personas con capacidades latentes y habilidades para desempeñar roles de superior responsabilidad en la organización.	Jefe inmediato	Evaluación de desempeño.
8. Ejecución mapeo de potencial y desempeño	Se reúne comité (jefe del área, jefe encargado del proceso y director de recurso humano) y basado en la evaluación de desempeño y evaluación por competencias se postulan los mejores colaboradores del área. Los demás candidatos que tienen el potencial se empiezan a moldear de acuerdo a las necesidades del área y de la organización.	Jefe inmediato Jefe de Talento Humano Director de Talento Humano	
9. Acción de desarrollo para las personas de alto potencial	Es necesario realizar las siguientes acciones: identificar competencias requeridas, registrar, ser observado al desarrollar pruebas de evaluación, consolidar información, elaborar informe individual identificando puntos fuertes y débiles en cada competencia y dar feedback al evaluado motivándolo y acordando el plan de desarrollo adecuado para las áreas a mejorar.	Jefe inmediato Analista de Talento Humano	



ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO RELACIONADO
10. Identificar los cargos claves y críticos.	Identificar cargos que se consideran que conforman los pilares de la organización y que son fundamentales para esta. De igual manera integrar los valores y la misión de la organización.	Jefe inmediato Jefe de Talento Humano	Descriptivos de cargo
11. Diseño de planes de carrera para cargos claves y críticos.	Diseñar plan de carrera que forme parte del sostenimiento de los diferentes procesos internos, orientado especialmente a responder a causales que puedan provocar la salida de la persona, tener en cuenta sus motivaciones, necesidades, y expectativas y vincular a la persona a otros programas de RRHH que pueden aportar a este fin.	Jefe inmediato Analista de Talento Humano	



5. MATRIZ RACI

MATRIZ RACI	R: Responsable	A: Accountable	C: Consultad	I: Informado
-------------	----------------	----------------	--------------	--------------

ACTIVIDADES	RESPONSABLES						
	Funcionarios	Lider Directo	Director o vicepresidente de área	ANALISTA DE TALENTO HUMANO	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	DIRECTOR DE TALENTO HUMANO	PRESIDENCIA
Proceso de selección	I	I	I	R	A	I	
Evaluación periodo de prueba	R	R	I	C	A	I	
Evaluación integral de desempeño	R	A	C	C			
Identificar las bechas de desarrollo en competencias y diagnostico de desempeño.	R	R	I	C	A		
Generar planes de accion	I	I	I	R	A		
Definición de planes de accion	R	A	I	I	I		
Identificar potenciales	I	I	I	R	A		
Ejecución mapeo de potencial y desempeño	I	R	I	R	C		
Acción de desarrollo para las personas de alto desempeño	I	C	C	R	A	C	C
identificar los cargos claves	I	R	I	C	R	R	
Diseño de planes de carrera para cargos claves	I	R	I	R	A	C	
Diseño de planes de carrera para cargos Criticos	I	R	I	R	A	C	

